

الأستاذ الدكتور

محمد محمد إبراهيم

أستاذ التسويق وإدارة الأعمال بجامعة المنوفية

خبير استشاري في الإدارة

رئيس جامعة المنوفية (الأسبق)

مؤسسة وثائق

الأساسيات والاتجاهات الحديثة

في مهنة الإدارة

# التسويق السياسي

الطريق للتفوق في التمثيل السياسي

دراسة واقعية من المنظور التسويقي

تغيير صورة الماضي وبناء الرؤية

المستقبلية للتمثيل السياسي

موسوعة

المدير

العربي











دكتور

محمد محمد إبراهيم

أستاذ التسويق وإدارة الأعمال

خبير استشاري في الإدارة

رئيس جامعة الملوية - الأسبق

سلسلة وثائق

الأساسية والإلهامية الحديثة

في مهنة الإدارة

وثيقة رقم [ 4 ]

# التسويق السياسي

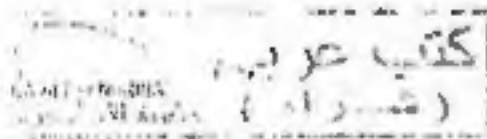
الطريق للتفوق في التمثيل السياسي

دراسة واقعية من المنظور التسويقي

تغيير صورة الماضي وبناء الرؤية المستقبلية

للمثيل السياسي

20 10



الدار الجامعية

84 شارع زكريا غنيم - تانيس سابقاً

E-mail : [m20ibrahim@yahoo.com](mailto:m20ibrahim@yahoo.com)

Web Site : [www.eldarelgamaya.com](http://www.eldarelgamaya.com)

5907466 - 5917882

اسم المؤلف: د. محمد محمد إبراهيم

اسم الكتاب: التسويق السياسي

المصدر: الدار المصرية - الإلكترونية

العنوان: 84 شارع زكريا سليم الإبراهيمية الإسكندرية

تليفون: 5917882 - 5907466

الطبعة: الأولى

سنة النشر: 2010

رقم الإيداع: 10780 / 2008

رقم الترخيم الدولي: 6 - 103 - 422 - 977

شروط عمل الكتاب:

التجهيز والإشراف: د. محمد محمد إبراهيم

تصميم الغلاف: أميرة أحمد رافع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ فَأَمَّا الزُّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً وَأَمَّا مَا يَنْفَعُ  
النَّاسَ فَيَمْكُتُ فِي الْأَرْضِ ﴾

سورة الزمر  
الآية رقم (17)  
صلى الله عليه وسلم





## 1- فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	رقم
13	تقديم للكتاب: للأستاذ المستشار/ عدلى حسين محافظ القليوبية	1
17	الإطار المنهجي للكتاب.....	
30	رسالة ختامية .. ونداء .. ورجاء.....	
33	المحور الأول : المفاهيم التسويقية بين الماضي والحاضر	2
	المفاهيم التسويقية التقليدية والحديثة.....	
35	تقديم.....	
37	الوحدة الأولى : التسويق بين المنظور التقليدي والمنظور	3
	الحديث.....	
39	تقديم.....	
41	1- مفهوم التسويق في إطار المنهج التقليدي للتسويق.....	
47	2- مفهوم التسويق في إطار المنهج الحديث للتسويق.....	
69	3- عناصر ومكونات النشاط التسويقي.....	
71	4- الوحدة الثانية : اتساع نطاق مجال التسويق وأهميته في	
	إطار المفاهيم التسويقية الحديثة.....	
73	تقديم.....	
74	1- الأبعاد الجديدة للنشاط التسويقي.....	
85	2- أهمية التسويق.....	
99	3- من المسئول عن النشاط التسويقي والبيعي بالمؤسسة ؟.....	
103	المحور الثاني: أساسيات التسويق المعاصرة.....	5
105	تقديم.....	

رقم	الموضوع
الصفحة	
107	6- الوحدة الثالثة: التسويق السياسي المؤسسي.....
109	.....قديم
111	1- المؤسسة السياسية من المنظور الإداري والتسويقي.....
127	2- نشأة وتطور مفهوم التسويق السياسي.....
138	3- مفهوم ومكونات وخصائص سوق المؤسسات السياسية.....
	4- البرنامج التسويقي لتسويق المؤسسة السياسية من المنظور الإداري (التسويق الداخلي) ومن المنظور التسويقي (التسويق الخارجي).....
150	.....
180	5- تأثير التفرق في إحداد واختيار الاستراتيجيات التسويقية على تسويق المؤسسات السياسية.....
186	6- مدى الاستفادة من المفاهيم التسويقية الحديثة في مجال تسويق المؤسسات السياسية.....
	7- أهمية تسويق المؤسسات السياسية من المنظور التسويقي (التسويق الخارجي) ومن المنظور الإداري (التسويق الداخلي).....
191	.....
	8- من المسئول عن جودة المعلومات والخدمات كمنتجات للمؤسسات السياسية؟.....
194	.....
196	9- مقومات نجاح التسويق السياسي المؤسسي.....
197	10- من المسئول عن النشاط التسويقي في المؤسسات السياسية
197	11- واقع التسويق السياسي في ج.م.ع.....

رقم الصفحة	الموضوع
199	7- الوحدة الرابعة : التسويق السياسي الشخصي المدخل للتفوق في التمثيل السياسي
201	تقديم.....
203	1- ما هو المقصود بالتسويق السياسي الشخصي ؟ .....
209	2- أهمية التسويق السياسي الشخصي.....
212	3- مفهوم سوق التسويق السياسي الشخصي وخصائصه.....
219	4- إدارة العملية الانتخابية من منظور تسويقي.....
222	5- تخطيط للتسويقي للعملية الانتخابية.....
248	6- استراتيجيات المربع التسويقي لتسويق المنتج السياسي الشخصي.....
261	8 المصور الثالث : تقييم تجارب التمثيل السياسي في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة.....
263	تقديم.....
265	9 الوحدة الخامسة:إدراك المرشح البرلماني للمتغيرات التسويقية البرلمانية. المدخل للتفوق مع
267	تنظيم البرلماني للدولة .....
270	تقديم.....
273	1- التطور التاريخي لانتخابات مجلس الشعب في إطار الدستور.....
310	2- المتغيرات التسويقية التشريعية البرلمانية .....
	3- الآثار المترتبة على غياب الدور التسويقي في ممارسة العمل البرلماني.....

رقم الصفحة	الموضوع	رقم
317	الوحدة السادسة : تقييم عملية التمثيل السياسي لمجلس الشعب في دوراته السابقة.....	10
319	تقديم.....	
319	1- النتائج المتعلقة بأراء وتجاهات الناخبين نحو العملية الانتخابية.....	
347	2- النتائج المتعلقة بأراء وتجاهات الأعضاء لفاترين في الدورات السابقة.....	
356	3- نتائج المقابلات مع المادة رؤساء الوحدات المحلية.....	
359	4- نتائج المقابلات مع الهيئة القضائية المشرفة على الانتخابات.....	
360	5- نتائج المقابلات مع قيادات المرحلة المشرفة على الانتخابات.....	
360	6- نتائج المقابلات مع رجال الإعلام.....	
365	الوحدة السابعة : لدروس المستفادة من تجارب الدورات السابقة في تغيير صورة الماضي - وبناء رؤية تصويقية مستقبلية للتمثيل السياسي تتلاق مع المستجدات المحلية والعالمية.....	11
367	تقديم.....	
369	1- على مستوى الترويج السياسي المؤسسي.....	
378	2- على مستوى الترويج السياسي الشخصي.....	
381	3- تحديد استراتيجيات تحقيق الأهداف السابقة.....	

الصفحة	الموضوع	رقم
397	4- دور أجهزة الدولة المختلفة في عملية التمثيل السياسي	
	لدعم الدور الترويجي.....	
401	الخاتمة	12
405	المراجع	13
411	الملاحق.....	14

## 2- فهرس الجداول

م	اسم الجدول	ص
1	تقليل واستمرار وظيفة التسويق طبقا للمنهج الحديث للتسويق	53
2	ما هو الفرق بين المدخل التقليدي والمدخل الحديث للتسويق...	68
3	اختيار استراتيجيات النمو عن طريق المنتج / السوق .....	183
4	الاستراتيجيات التسويقية لتحقيق الرسالة والأهداف .....	239
5	استراتيجية المنتج الانتخابي / السوق .....	242
6	مدى حرص المواطنين على الإدلاء بأصواتهم في العملية الانتخابية	321
7	علاقة الخصائص الشخصية .....	322
8	ممارسة للمواطنين لحقوقهم الانتخابية .....	323
9	العلاقة بين الخصائص الشخصية وممارسة الحق الانتخابي	325
10	أهم المعايير التي استند عليها الناخبون عند انتخابهم لمجلس الشعب	327
11	أسباب عدم المشاركة الأخيرة في انتخابات مجلس الشعب ..	328
12	تأثير عنصر المال على آراء الناخبين .....	329
13	شكل استخدام عنصر المال في العملية الانتخابية .. ..	330
14	آراء واتجاهات الناخبين نحو سير العملية الانتخابية ..	334
15	مدى حرص الناخبين لمضايفات أثناء الإدلاء بأصواتهم ..	335
16	مصادر المضايفات التي يتعرض لها الناخبون .. ..	335
17	فعالية دور الأجهزة المشاركة في العملية الانتخابية ..	336
18	آراء واتجاهات المواطنين نحو وسائل الدعاية الانتخابية	340
19	الأهمية النسبية لتأثير وسائل الدعاية الانتخابية ..	341
20	أسباب الخلف في العملية الانتخابية ...	342
21	درجة استخدام الإشاعات في العملية الانتخابية .. ..	343



### 3- فهرس الأشكال

من	اسم الشكل	كل
50	عملية ممارسة المفهوم الحديثة للتسويق ..	1
51	أوجه الاختلاف بين المفهوم القبيعي والمفهوم التسويقي ..	2
70	عناصر المربيع التسويقي ..	3
101	منظومة العمل الإداري للنشاط التسويقي ..	4
120	التسويق كنشاط محوري بالنسبة للأنشطة الأخرى ..	5
123	العوامل المؤثرة على الملوكة الانساني ..	6
125	الكيانات الست للمؤسسة السياسية ..	7
134	الانتماء السياسي أو الحزبي ..	8
146	علاقة المؤسسة السياسية كمنهج للكيانات المختلفة ..	9
159	العلاقة بين مفهوم المنتج السياسي من منظور المؤسسة والمفهوم من منظور العميل ..	10
173	عناصر البرنامج التسويقي لتسويق المؤسسات السياسية ..	11
174	منظومة عناصر البرنامج التسويقي للمؤسسات السياسية ..	12
178	الرضا الوظيفي للعاملين وأثره على رضا العميل الخارجي ..	13
186	العلاقة بين المقومات التسويقية وتحقيق منافع العميل ..	14
195	الوحدات التنظيمية المسنولة عن جودة المقومات التسويقية ..	15
216	خطوات اتخاذ القرار الانتخابي ..	16
221	منظومة إدارة النشاط التسويقي للعملية الانتخابية ..	17
243	استراتيجية المربيع التسويقي ..	18
245	إعداد هيكل تنظيمي للعملية الانتخابية ..	19
368	المنافع التي يسعى الناخبون إلى تحقيقها ..	20
382	استراتيجية التعامل مع السوق الانتخابي ..	21
392	مقومات الاحتراف البرلماني ..	22



## تقديم للكتاب

للمستشار/ عدلي حسين

محافظ القليوبية

إن تقدم الدول الكبرى مثل أمريكا وإنجلترا وفرنسا وغيرها من الدول الأوروبية و الآسيوية لم يكن وليد الصدفة أو نتيجة العمل على علاج مشكلات حالبة تعاني منها، ولكنه وليد تفعيل دور المؤسسات المختلفة الإنتاجية والخدمية والسياسية وغيرها في مواجهة التحديات المستقبلية. لقد سعت تلك الدول إلى تقوية تلك المؤسسات. وكان طريقها في تقوية و تفعيل دور تلك المؤسسات هو تطوير وتحديث إدارتها وأصبح شعار الإدارة في تلك الدول، الإدارة العاشر الفاعل وليست الإدارة العاشر... الفاشل.

ومن بين المؤسسات التي شملها التطوير والتحديث المؤسسات السياسية، ومن أهمها المؤسسات البرلمانية لما تقوم به تلك المؤسسات من دور بارز في تطوير و تنمية المجتمع من خلال الدور التشريعي للقوانين والدور الرقابي على الجهاز التنفيذي. ويتوقف قيام تلك المؤسسات بدورها التشريعي و الرقابي على قدرتها على تسويق نفسها أولا حتى يتوافر لدى المواطنين الوعي والإدراك الواعي بدورها، مما ينعكس ذلك على كيفية التعامل معها بأسلوب متميز يصاحبه على القيام بدورها الذي يحقق منافع عملائها من المؤسسات والأفراد.

ومن ناحية أخرى يتوقف دور هذه المؤسسات على وجود تمثيل برلماني حقيقي تابع أساسا من رغبة المأخبي، و يتوقف ذلك على كيفية تسويق المأخب نفسه كمستج تسويقي وتسويق برنامج الانتخابي على أسس علمية بعيدة عن الأساليب المبينة على الأساليب التقليدية والتي ما زالت سائدة حتى وقت قريب مثل الدعاية غير المنظمة، بالإضافة إلى استخدام المال و العنف و تزيف الانتخابات وغيرها

من هذا المنطلق فلقد وجدنا من واجبا ضرورة التصدي لتفعيل دور المؤسسات البرلمانية بالأسلوب العلمي المبني على دراسات علمية وإتقانية مدروسة. وقد انشربا على المؤلف بهذا التوجه و عليه فقد قام بإعداد هذا الكتاب.

لذا فقد وجدنا في هذا الكتاب ما كنا نتوقعه من دراسة علمية عالجت تلك القضية بموضوعية تامة بعيدة عن أي مؤثرات شخصية. وقد عالج تلك القضية في إطار استخدام أحد المعارف الإدارية وهي التسويق السياسي و ذلك بهدف التوصل إلى تمثيل برلماني حقيقي يعبر عن آمال و طموحات الناخبين في حل مشاكل المجتمع المراكمة.

وقد استهدف المؤلف من هذا الكتاب توعية الثقافة التسويقية لدى المسؤولين من المؤسسات السياسية وأيضا المرشحين للتمثيل السياسي لتلك المؤسسات و ذلك بهدف:

- التعرف على سبلات التمثيل البرلماني في الماضي.

- إدراك المسؤولين من المؤسسات السياسية (البرلمانية) و المرشحين للتمثيل في عضويتها باليات وضع الخطط التسويقية لتسويق المؤسسات السياسية كمنتج تسويقي وتسويق المرشحين لتلك المؤسسات كمنتجات تسويقية أيضا.

إن تحقيق تلك الأهداف هو السبيل لضمان تمثيل سياسي على مستوى جميع المستويات السياسية (المؤسسات البرلمانية، المؤسسات المقابية، المؤسسات القضائية المحلية والعالمية ..... إلخ).

وقد نالش المؤلف في الكتاب القضايا التالية لتحقيق تلك الأهداف:

- ♦ المهور الأول: عرض أساسيات التسويق بصورة عامة و أهميته و تطور مجالاته كمدخل للتعرف على التسويق السياسي بمستوياته و آلياته المختلفة.
- ♦ المهور الثاني: عرض أساسيات التسويق السياسي على المستوى المؤسسي والمستوى الشخصي (التمثيل البرلماني).

♦ الاستفادة من التجارب السابقة للتمثيل البرلماني في مصر و أهم سلبيات وإيجابيات هذه التجارب.

♦ وقد خُص المؤلف إلى وضع إطار عام للبرنامج التسويقي لتسويق المؤسسات السياسية وأيضا البرنامج التسويقي لتسويق المرشحين للتمثيل السياسي في تلك المؤسسات.

وفي النهاية فإن هذا الكتاب يعتبر بمثابة إضافة جديدة للمكتبة العربية حيث يضيف لمعادنا جديدة في مجال التسويق السياسي المؤسسي والشخصي. وإننا إذ نقدم هذا الكتاب لنشيد بالجهود الذي بذل في إعداده ونسرجو من المؤلف مزيداً من الإضافات الإدارية لمعالجة المشكلات الإدارية التي تواجهها مؤسساتنا المختلفة.

مع تحياتي بالتوفيق.





## الإطار المنهجي للكتاب

### تقديم

إن التسويق كنشاط لم يكن حديث النشأة كما يعتقد البعض، ولكن حداثة العهد لارتبط بالاهتمام به وتطويره كباقي فروع المعرفة الإدارية الأخرى . أما من كونه غير حديث فهذا شيء طبيعي نظرًا لأن الإنسان في العصور الأولى كان يعتمد على الآخرين في إشباع حاجاته ورغباته عن طريق المقايضة أولاً ثم عن طريق التبادل ثانياً، فإن الإنسان لا يستطيع إشباع حاجاته معتمداً على الاكتفاء الذاتي ( أي إنتاج كل ما يلزمه من سلع وخدمات ) وإن كان ذلك سائدا لفترة محدودة وفي الحياة البدائية للإنسان ، لكن مع تطور الحياة وظهور مبدأ التخصص في العمل أصبح من الصعب عليه أن ينتج جميع حاجاته ومن ثم لابد أن يعتمد على الآخرين سواء في شكل مقايضة السلع أو في شكل عملية التبادل باستخدام العملة التي كانت سائدة في كل عصر من العصور .

كما أن الإنسان لا يستطيع أيضا إشباع حاجاته عن طريق طلب المساعدة من الآخرين . كما لا يمكن أن يشبع حاجاته ورغباته عن طريق السرقة بالإكراه وبالتالي فإن الوسيلة الرئيسية لإشباع حاجاته هي عن طريق عملية التبادل بين البائع والمشتري ، حيث لدى كل طرف من الأطراف شيء له قيمة للطرف الآخر ولكل طرف الحرية في قبول أو رفض التعامل مع الطرف الآخر ، وفي نفس الوقت لابد من توفير معلومات لكل طرف عن الأطراف الأخرى في السوق حتي يتمكن من تحقيق التبادل معه . لأنه لابد من توفير شروط عملية التبادل والتي يوفرها التسويق حتي يتم التبادل الحقيقي والمستمر بين طرفي التبادل .

يتضح لنا مما سبق أن التسويق ليس حديث النشأة كما يعتقد البعض ولكن ما يتعلق بالعبائة هو التأخر في تطوير النشاط التسويقي والتوصل إلى أسس ومفاهيم علمية يركز عليها . ويرجع التأخر في الاهتمام بتطوير النشاط التسويقي إلى عدة أسباب من أهمها :

- عدم اقتناع الإدارة في البداية بأهمية التسويق ودوره في نجاح المؤسسة، بل وصل الأمر إلى اتخاذ موقف عدائي ضد التسويق سواء من الإدارة العليا أو الإدارات الوظيفية الأخرى مثل الإنتاج والتمويل والموارد البشرية وغيرها، الأمر الذي استلزم ضرورة نخوب معركة فلسية من أجل إرساء وتعريف أهمية التسويق ومجالاته وسلاحياته المختلفة. حيث اعتبر كل مدير وظيفي أن النشاط التسويقي يهدد قوته ومكانته.

- قصور الإنتاج خلال فترات طويلة من الزمن ومن ثم كان تفكير الإدارة ينحصر في كيفية زيادة الإنتاج.

- البطء في تعلم المعرفة التسويقية. فبالرغم من المقاومة التي واجهت التسويق في كثير من المؤسسات إلا أنه قد مر في مراحل عديدة وتخطى كل مرحلة على مفاهيم خاطئة عن التسويق ، وكان يمر وقت طويل حتي تصحيح هذه المفاهيم ، وإن كان التصحيح ليس هو المطلوب بل كانت المعرفة تنقل من مرحلة لأخرى دون الوصول إلى المفاهيم التي تتفق مع أهمية هذا النشاط حتي وصل إلى المرحلة الحديثة. مرحلة المفهوم الحديث للتسويق في مرحلة متأخرة وعلى وجه التحديد في منتصف القرن الماضي .

- ومن الأسباب الأخرى التي كان لها دور في التأخر في تطوير وتنمية المعرفة بالأسس العلمية للتسويق هو سرعة تجاهل التسويق ففي المؤسسات التي أدركت أهمية التسويق ورسخ التسويق بها كأحد الأنشطة الرئيسية، نجد أن إدارة مثل هذه المؤسسات سرعان ما بذلت جهوداً قوية من أجل تجاهل المبادئ التسويقية الحديثة التي تم التوصل إليها بعد أن حققت النجاح المطلوب من خلال تطبيقها لهذه المبادئ والأسس العلمية .

وتم يستمر الأمر على هذا الحال فقط . بل حدثت مجموعة من التحولات والظروف التي دفعت بالشركات الى بضرورة الاهتمام بالتسويق وتطوير وتنمية المعرفة وبناء نظرية للتسويق تنطوي على مبادئ وأسس تسويقية جعلت التسويق يحتل الوظيفة الرئيسية في المؤسسات ، وفيه الوظيفة التي من خلالها يتم تحقيق التكامل بين كافة الأنشطة المؤسسات من أجل تحقيق المنافع التي يسعى العميل الى إشباعها . فلقد أدركت هذه المؤسسات أن نجاحها مرهون برضاء العميل من خلال تحقيق منفعته التي يسعى الى تحقيقها وأن التسويق هو النشاط الرئيسي الذي يقوم بمهمة تحقيق التكامل بين كافة الأنشطة لتحقيق منافع العميل .

ولكن التساؤل الذي يدور هو ما هي الأسباب التي أدت الى تغير موقف المؤسسات تجاه التسويق من موقف سلبي عدائي الى موقف إيجابي ؟

من أهم الأسباب التي أدت الى هذا التحول هي فكر المؤسسات التسويقي ، وضرورة البحث عن آليات جديدة تساعد على النمو والتقدم وإنتاج ما يمكن تسويقه ما يلي :

- الطفرة الشديدة في الإنتاج والتي لم يقابلها زيادة في المبيعات . حيث أن الفكر السائد في المراحل الأولى هو الإنتاج أولاً ثم البدء في بيع ما يتم إنتاجه . ولعل هذا المدخل هو الذي أدّى الى انخفاض المبيعات حيث ما ينتج لا يحقق المنافع التي يسعى العملاء الى تحقيقها .

- ارتباط انخفاض المبيعات النمو البطيء للمؤسسات . فلقد أدركت المؤسسات المحتنضة أن النجاح والتقدم مرهون باستخدام المفاهيم التسويقية الجديدة وعلى ذلك فإن انطلاقاً النمو كانت بمثابة واقع للتفكير في كيفية تحصيل الحواجز والعقبات التي كانت مصدرها لبطء النمو وهي المفاهيم التقليدية للتسويق التي تتبعها هذه المؤسسات .

• من الأسباب الرئيسية الأخرى التي دفعت بالمؤسسات إلى ضرورة الاهتمام بالمفاهيم التسويقية الحديثة تغيير الأنماط الخرائطية . فقد أدركت كثير من المؤسسات من واقع خبراتها الطويلة أن هناك تغييرات سريعة في احتياجات العملاء ورغباتهم ، ومن ثم كان لابد لهذه المؤسسات من أن تتخذ التوجه التسويقي أسلوباً جديداً من أجل الإنتاج طبقاً لاحتياجات العملاء .

• ومن الأسباب الرئيسية لهذا التي دفعت بالمؤسسات إلى تطوير المعرفة التسويقية والتحول من المفاهيم التقليدية إلى المفاهيم الحديثة زيادة المنافسة ، فلقد كانت زيادة المنافسة بين المؤسسات قوة دافعة لتعلم أسس وأساليب تسويقية جديدة لمواجهة مثل هذه التحديات التنافسية .

• كما أن زيادة المصروفات البيعية ممثلة في تزايد نفقات الإعلان والبيع وتنشيط المبيعات وخدمة العملاء كانت دافعا للبحث عن كيفية البحث عن أساليب جديدة لممارسة الوظائف التسويقية والرقابة عليها .

وإن المتتبع لتطوير المفاهيم التسويقية ، يرى أنها مرت بمراحل مختلفة - قبل الوصول إلى المفهوم التسويقي الحديث - وهي كل مرحلة كان ينظر إلى التسويق على أنه مجرد توصيل السلع للعميل، وفي مرحلة أخرى كان ينظر إليه على أنه عملية بيع وفي أخرى على أنه عملية إعلان وبيع ودعاية وفي مرحلة ثالثة على أنه مجرد ابتسامة Smiling في وجه العميل وخلق جو من الصداقة بين العاملين في المؤسسة والعملاء وفي مرحلة أخرى كان ينظر إلى التسويق على أنه عمل ابتكاري في مجال خدمة العملاء . وقد تطور الأمر بعد ذلك إلى النظر إلى التسويق - عن طريق التطورات السابقة - إلى أنه احتلال مركز في السوق Positioning إلى أن وصل إلى مرحلة أصبح ينظر إليه على أنه تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة ، كافة الأنشطة التسويقية لخدمة العملاء وهذا هو جوهر المفهوم التسويقي السائد حالياً في معظم المؤسسات .

وقد تغير مفهوم التسويق طبقاً لكل مرحلة من هذه المراحل . وسوف نتناول

♦ تلك المفاهيم في حينه عند الحديث عن تطور المفاهيم التسويقية

كما أن في كل مرحلة من تلك المراحل كان الفكر الإداري للإدارة هو الذي يوجه العمل التسويقي ويحدد نطاقه وأبعاده ، وكل فكر كان يركز على آلية معينة من آليات العمل التسويقي. وقد تواصل التقدم والتطور في المفاهيم التسويقية إلى أن وصل إلى مرحلة المفهوم التسويقي الاجتماعي الذي يسمي إلى تحقيق التوازن بين ثلاثة معاور أساسية تتمثل فيما يلي :

- مصالح واهتمامات العميل ورغبته.
- المساهمة في تقدم وصو المجتمع.
- تحقيق رسالة وأهداف المؤسسة.

وقد ترتب على هذا الاقتناع بالمفهوم التسويقي واتساع نطاق تطبيقه في المؤسسات أن حققت نتائج ملموسة في التقدم والتنمية ، وبإصرار إدارة هذه المؤسسات على تطبيق هذه المفاهيم التسويقية الحديثة حققت أعلي معدلات في النمو والتقدم. ويظهر ذلك في مؤسسات الدول المتقدمة اقتصاديا مثل أمريكا واليابان وفرنسا وغيرها من الدول الأوروبية .

ومن النتائج البارزة لتطبيق هذه المفاهيم التسويقية أن اتسع نطاقه ولم يعد محصورا في نطاق الإنتاج المادي، بل امتد لتطبيق نطاق التسويق ليشمل مجالات أخرى منها المنتجات غير الملموسة ( الخدمات بكافة أنواعها ) والأفكار بكافة أنواعها ولشكالاتها، بل امتد أيضا لتطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة ليشمل مجال التسويق السياسي للمؤسسات السياسية ، كالأحزاب وتسويق الأشخاص سواء في المجال المهني أو السياسي، كذلك امتد لتطبيق المفاهيم التسويقية لتشمل المنظمات الحكومية والأهلية التي لا تسعى إلى تحقيق الأرباح . وقد امتد أيضا ليشمل تسويق كل القضايا التي ترتبط بالزبينة البشرية للإنسان مثل التسويق الرياضي وتسويق آليات تحقيق الرعاية الصحية والاجتماعية والثقافية للإنسان .

ولعل هذا الاتساع في نطاق تطبيق المفاهيم التسويقية يرجع أساسا إلى الفهم الصحيح لأهمية النشاط التسويقي ودوره في تحقيق للنافع التي يسعى إليها الفرد في أي موقع وفي أي مجال من المجالات التي تعتمدها .

وهذا المتعلق كان دافعا إلى إصدار هذا الكتاب ليلقي الضوء على هذه الاتجاهات المعاصرة للتسويق . وإذا كنا قد عالَجنا في كتبنا السابقة في التسويق عن المبادئ والمفاهيم التسويقية وأهم عناصر التسويق مثل السوق والعملاء والمنافسة وغيرها من العناصر في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة خاصة في مجال التسويق السلعي، فقد وجدنا من واجبنا أن نُسكّل جهودنا في هذا المجال باستعراض الاتجاهات المعاصرة في التسويق في المجالات السابق الإشارة إليها

وتعقبها لهذا الهدف فقد رأينا أن يكون تركيزنا أولا في مجال الاتجاهات المعاصرة في التسويق ضمن سلسلة وثائق الاتجاهات الحديثة في الإدارة، التسويق السياسي. ومن هنا تعدد أهداف هذا الكتاب.

### 1 - الأهداف الأساسية للكتاب.

يسعى هذا الكتاب إلى تحقيق الأهداف التالية :

1/1 تنمية وتطوير الثقافة التسويقية السياسية على المستوى المؤسسي والشخصي لجميع العاملين والمهتمين بالعمل السياسي وأيضا الذين يفكرون في الدخول في العمل السياسي ( كـناخب متوقع أو مرشح ) وتتمثل هذه الثقافة في المبادئ والمفاهيم التسويقية وأسس التسويقية للعمل التسويقي السياسي .

2/1 عرض أساسيات التسويق السياسي كنوع جديد - نسبي - من فروع المعرفة التسويقية لإتاحة الفرصة أمام المفكرين والدارسين لفتح باب المناقشة والتداول حول القضايا محل الخلاف في هذا المجال حتي يتم الاتفاق عليها ويتم تأصيلها في النهاية علميا وتضم إلى نظرية التسويق .



**3/1 التعرف على تجربة ممارسة التمثيل السياسي في البرلمان المصري خلال الدورات البرلمانية الماضية والحسنى التي تم الاعتماد عليها في عملية التمثيل البرلماني، والتعرف على ما إذا كانت ممارسة هذه العملية ( أي عملية التمثيل ) تتم في إطار المفاهيم التسويقية ، أم في غيابها .**

**4/1 التعرف على سلبيات وإيجابيات ممارسة التمثيل السياسي خلال الدورات السابقة كمحاولة للاستفادة من تجارب الماضي في تغيير العاصر وبناء الصورة المستقبلية للتمثيل البرلماني في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة ، ويتم تقييم تجارب تلك الممارسات من خلال التعرف على آراء الأفراد ذوي العلاقة بالعملية الانتخابية بخصوص انتخابات مجلس الشعب والمجالس النيابية ومجالس النقابات المهنية، والجمعيات الأهلية الفنية وما إلى ذلك . والدروس المستفادة منها، بفرض تقديم مجموعة من المقترحات لتطوير وترشيد العملية الانتخابية وتوفير المناخ المناسب لها .**

**وعلى وجه التحديد تركز الدراسة الميدانية علي استطلاع الرأي حول عدد من القضايا المؤثرة على العملية الانتخابية وعلى وجه الخصوص ما يلي :**

**(1) مدى إقبال المواطنين على المشاركة في العملية الانتخابية.**

**(2) شروط إجراءات الترشيح للعضوية.**

**(3) الدعاية الانتخابية قبل ولقاء العملية الانتخابية.**

**(4) تنظيم العملية الانتخابية فيما يتعلق بما يلي :**

**(1/4) الجداول الانتخابية.**

**(2/4) تحديد عدد ونطاق الدوائر الانتخابية.**

**(3/4) تنظيم عملية الإدلاء بالأصوات.**

(4/4) رقابة المرشحين على العملية الانتخابية .

(5/4) طريقة وإجراءات فرز الأصوات وإعلان النتائج .

(5) تحديد دور الأجهزة المعنية ذات العلاقة بالعملية الانتخابية مثل :

(1/5) أجهزة الشرطة .

(2/5) الهيئة القضائية .

(3/5) وحدات الإدارة المحلية .

(4/5) أجهزة الإعلام .

## 2- أساليب الدراسة التي اعتمدنا عليها في هذا الكتاب .

1/2 طلبنا للمنهج العام للدراسة ، اعتمدنا على الأسلوب القياسي والذي يركز على العموميات ( المبادئ والأسس ) وتطبيقها على الجزئيات ( موضوعات الدراسة )

2/2 طلبنا للهدف من الدراسة اعتمدنا على :

1/2/2 - الدراسة الاستكشافية هي الدراسة الخاصة بتقييم تجربة التمثيل البرلماني للتعرف على مشكلة الدراسة وحدودها ومتفرقاتها ومجتمع الدراسة .

2/2/2 الدراسة الاستنتاجية - الوصفية وذلك بهدف تجميع وتحليل البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية واستخراج مجموعة من النتائج والفقرات الملانة لمواجهتها .

## 3/2 مابقا لنوع البيانات تم الاعتماد على ،

1/3/2 الدراسة للكتيبة للحصول على البيانات الوثائقية ( المسجلة والمرتبطة بالجزء الأول من الدراسة وهو أساسيات ومفاهيم التسويق السياسي وقد استمعنا بتلك المعلومات من المراجع العلمية المتخصصة كما اعتمدنا على هذه الدراسة للحصول على بعض البيانات الثانوية لاستكمال وتدعيم البيانات الخاصة بالدراسة الميدانية وقد حصلنا عليها من مصادر داخلية ( سجلات مجلس الشعب - وزارة الداخلية ) ومن مصادر خارجية مثل الكتب والدراسات المتخصصة في هذا الموضوع

2/3/2 الدراسة الميدانية<sup>(1)</sup> وقد استهدفت جمع البيانات الأولية المتعلقة بالجزء الثاني من الدراسة وقد تركزت تلك الدراسة على استطلاع الرأي حول العملية الانتخابية . وقد تم الحصول على بيانات الدراسة الميدانية المتعلقة بالآراء والاتجاهات نحو العملية الانتخابية من جميع الأطراف ذات العلاقة بالعملية الانتخابية . ومن ثم فقد تعدد مجتمع الدراسة كما يلي :

- الناخبون .
- المرشحون الطائزون.
- المرشحون الذين لم يوفقوا في الانتخابات.
- أعضاء الهيئة القضائية المشرفة على العملية الانتخابية.
- رجال الشرطة المشاركين في تأمين العملية الانتخابية.
- هيئات الإدارة المحلية .
- أعضاء لجان الاشراف الادراي.

---

(1) تم تكليفه بالفهام بالدراسة الميدانية من قبل المستشار/علي حسين محافظة القنولية في ذلك الوقت بموجب القرار رقم 639 لسنة 1995 فنظر الملحق رقم (1).

### 3- مجتمع وعينة الدراسة الميدانية.

تم اختيار عينة طبقية ممثلة لمجتمع البحث السابق الإشارة إليه والذي يضم كلا من الناخبين والمرشحين وأعضاء الهيئة القضائية ورجال الشرطة وقيادات الإدارة المحلية وأعضاء لجان الإشراف الإداري وتم تحديد عينة الدراسة على النحو التالي :

1/3 الناخبون : تم تحديد حجم العينة وفقاً للجدول الإحصائية المتعارف عليها بـ 384 مفردة وتم زيادتها إلى 1000 مفردة لإتاحة الفرصة لتمثيل جميع الفئات بمجتمع البحث.

2/3 المرشحون : تم استخدام أسلوب العنصر الشامل لجميع المرشحين لعنوية مجلس الشعب بالدوائر الانتخابية للمحافظة .

3/3 أعضاء الهيئة القضائية : تم أخذ عينة بطريقة تحكمية شملت 20 عضواً من الهيئة القضائية الشرفية على الانتخابات .

4/3 رجال الشرطة : تم أخذ عينة مكونة من 15 مفردة شملت مأموري أقسام الشرطة بمحافظتي المنوفية ورجال الأمن المشرفين على العملية الانتخابية.

5/3 رجال الإدارة المحلية : تم أخذ عينة تحكمية مكونة من 50 مفردة من مجال الإدارة المحلية مثلت رؤساء مجالس المدن والقرى والعمد بالقرى.

### 4- أساليب جمع البيانات.

تم جمع البيانات الأولية من مجتمع البحث السابق لتحليله عن طريق :

1/4 قوائم استقصاء مصممة لهذا الغرض بالنسبة لكل فئة من الفئات السابق تحليلها لمجتمع البحث<sup>(1)</sup>.

2/4 المقابلات المعمقة مع المسئولين بالأجهزة ذات العلاقة بالعملية الانتخابية<sup>(2)</sup>.

(1) أنظر الملاحق رقم (2)، (3)، (4)

(2) أنظر الملاحق رقم (5)، (6)، (7).

## 5- المتغيرات التسويقية الرئيسية للدراسة الميدانية.

تركزت الدراسة على مجموعة من المتغيرات التي تمكن عملية التمثيل السياسي البرلماني من المنظور التسويقي ومن أهم هذه المتغيرات ما يلي:

1/5 دراسة تحليل المرشحين من حيث ،

1/1/5 النوع .

2/1/5 المهنة .

3/1/5 التعليم .

4/1/5 الدخل .

5/1/5 الانتماء الحزبي .

6/1/5 عدد مرات المشاركة في العملية الانتخابية .

2/5 تنظيم العملية الانتخابية من حيث ،

1/2/5 الجداول الانتخابية .

2/2/5 تحديد العدد والنطاق الجغرافي للدوائر الانتخابية .

3/2/5 طريقة إبداء الرأي .

4/2/5 رقابة المرشحين على العملية الانتخابية .

5/2/5 الإشراف القضائي .

6/2/5 الإشراف الإداري .

7/2/5 فرز وإعلان النتائج .

3/5 العناية الانتخابية قبل وأثناء العملية الانتخابية.

4/5 تحديد الملاحظات بين الأجهزة المعنية في العملية الانتخابية.

## 6- موضوعات الكتاب.

تتبع موضوعات هذا الكتاب في ثلاثة محاور كما يلي :

### المحور الأول :

المفاهيم التسويقية بين الماضي والحاضر

ويتم مناقشة موضوع هذا المحور في وحدتين على النحو التالي :

• الوحدة الأولى : التسويق من منظور المنهج التقليدي والمنهج الحديث .

• الوحدة الثانية : وتناقش أبعاد وأهمية التسويق في إطار اتساع نطاقه ومجالاته

### المحور الثاني :

أساسيات التسويق السياسي

ويتم مناقشة قضية هذا المحور في وحدتين على النحو التالي :

• الوحدة الثالثة : التسويق السياسي المؤسسي .

• الوحدة الرابعة : التسويق السياسي الشخصي

### المحور الثالث :

وتناقش قضية تقييم تجربة التمثيل البرلماني المصري في إطار المفاهيم

التسويقية الحديثة

ويتم مناقشة موضوعات هذا المحور في ثلاثة وحدات على النحو التالي :

• الوحدة الخامسة : وتناقش قضية أثر المتغيرات التشريعية على التسويق الشخصي

في مجلس الشعب. دراسة تاريخية



« الوحدة السادسة : أهمية التمثيل السياسي لمجلس الشعب في دوراته السابقة –  
الدراسة الميدانية.

« الوحدة السابعة : النروس المستفادة من تجارب الثورات السابقة في تغيير صورة  
الناظمي – وبناء رؤية تسويقية مستقبلية للتمثيل السياسي تتفق مع الاحتياجات  
الحالية والعالية.

ونتمني أن تكون مناقشة موضوعات هذه المحاور والوحدات قد أضافت شيئاً  
في مجال التسويق السياسي ، ومن ثم تنمية الثقافة التسويقية لدى المهتمين بهذا  
النشاط سواء على المستوى الأكاديمي أو القائمين على إدارة المؤسسات السياسية، مما  
يعكس أثره على رفع الكفاءة والفعالية التسويقية للمؤسسات السياسية في مجال  
عملها، ومن ثم تصبح مؤسسات متميزة في مجال التمثيل البرلماني ولتحول إلى  
مؤسسات رائدة في هذا المجال .

وبالرغم من أن هذا الكتاب قد اعتمد على دراسة واقعية للتمثيل  
البرلماني المصري ، إلا أنه يمكن الاستفادة من مدخله العلمي لولا ثم التجربة  
المصرية وما بها من إيجابيات وسلبيات ثم الدور التسويقي لرسم وتحديد  
الرؤية المستقبلية للبرلمانات العربية بكافة مسمياتها ومستوياتها وأدائها .  
وهنا نود أن نوجه رسالة إلى جميع المهتمين بالعلمين من أبناء الأمة العربية  
هذه الرسالة هي :

## رسالة

هتاف .... ونداء .... ورجاء

### إلى المخلصين من أبناء الأمة العربية

**أما العتاف :** فهو للمواطن الذي له حق الانتخاب والذي لم يفكر في المشاركة في العملية الانتخابية وخاصة النخبة. إن عدم إدراك مسئولية المشاركة الهادة والتمسك بالسلوك السليم تجاه هذا العمل الوطني إنما يعبر عن عدم الولاء والانتماء للوطن وعدم للمشاركة الهادة في الإصلاح السياسي الحقيقي.

**أما النداء :** فهو للمهتمين بالتمثيل السياسي عمومًا، والبناء يركز على ضرورة انتهاز الأسلوب المتحضر في معارك التمثيل السياسي وتجنب الأساليب العشوائية التي تفسد الحياة السياسية خاصة ما يتعلق بالعنف والشتمات الزهفة والنكت البهينة. إننا نطمح من كل المهتمين بالتمثيل السياسي انتهاز المنهج التسويقي الذي حددنا معاونه على النحو التالي :

- ضرورة وأهمية تسويق المؤسسات السياسية من المنظور التسويقي الخارجي والتسويق الداخلي للعاملين داخل المؤسسة السياسية.
- ضرورة ارتكاز التسويق المؤسسي على استراتيجيات تسويقية مبنية على تشخيص وتحليل للمتغيرات والمستجدات على المستوى المحلي والعالمي.
- يجب قبل أن يتخذ المهتم بالتمثيل السياسي قراره في الترشح لأي منصب سياسي أن يقوم بعملية تشخيص تتناول :
  - نقاط القوة والضعف بالنسبة للمنافسين.
  - مدى قبول الرأي العام للمرشح.
  - المتغيرات التسويقية المؤثرة على التمثيل السياسي.
  - مدى إلمام المرشح بالسلوك السياسي على مستوى الجودة.

• يجب أن يعد المهتم بالتمثيل السياسي حملته التسويقية ( الانتخابية ) في ضوء التحليل السابق علي أن يتضمن :

- الأهداف الرئيسية والفرعية للحملة .
- الاستراتيجيات التسويقية الرئيسية .
- السياسات والضوابط الحاكمة لتنفيذ الحملة .
- المراجع التنفيذية لتنفيذ الحملة .

أما الرجاء : فهو موجه الي مسئولين السياسيين بصفة عامة والرجاء يركز علي عدة محاور رئيسية من أهمها :

• ضمان توفر مناخ ملائم لانتخابات التمثيل السياسي تسوده الحرية أو الديمقراطية الحقيقية.

• تخفيف حدة القيود التي تحد من التقدم للتمثيل السياسي.

• رجاء الي رجال الصحافة والفكرين والأدباء والمثقفين عامة وسائلا الجامعات بمضاعفة جهودهم نحو التنوير السياسي ، والنقد البناء للأنظمة السياسية التي تحد من فعالية عملية التمثيل السياسي.

والرجاء الأخير : هو استيعاب مضمون هذه الرسالة من كافة الأطراف والسمي نحو تنفيذ ما جاء بها وما جاء بها . ما هو إلا مجرد خطوات مريضة للإصلاح السياسي الحقيقي لبناء أمة عربية تقف أمام جميع التيارات العالمية المعادية موقف التحدي والاعتزاز

## والله ولي التوفيق.

أ.د. محمد محمد إبراهيم



# المحور الأول

المفاهيم التسويقية بين الماضي والحاضر

المفاهيم التسويقية التقليدية والحديثة



## تقديم :

لقد مر النشاط التسويقي من حيث تطوره بمراحل مختلفة وكانت الظروف السائدة في كل مرحلة تفرض منهاجاً معيناً على تفكير الإدارة في تعاملها مع النشاط التسويقي فمثلاً في ظل سوق الندرة (ندرة المنتجات) كان منهاج تفكير الإدارة بالنسبة للتسويق مبنياً على أساس تسويق ما يمكن إنتاجه، ومع تغير ظروف الإنتاج واتجاه نمو الزيادة كانت الإدارة في منهاج تسويق ما يمكن إنتاجه تبحث عن آليات جديدة لزيادة المبيعات مثل تحسين الجودة أو التركيز على كثافة الجهد البهيمية. ولما كانت هذه الآليات لم تستطع مساعدة الإدارة في التغلب على ظاهرة انخفاض المبيعات في ظل التغيرات المستمرة سواء التكنولوجية أو التغيرات الاقتصادية والاجتماعية كالموضة وغيرها، فقد دفع هذا بالإدارة إلى ضرورة البحث عن منهاج آخر يساعدها على مواجهة ظاهرة انخفاض المبيعات في ظل زيادة كميات الإنتاج نتيجة للتطور التكنولوجي المتقدم.

وقد أدركت إدارة الشركات الأمريكية والأوروبية المتقدمة أنه لا بد من التحول من منهاج تسويق ما يمكن إنتاجه إلى إنتاج ما يمكن تسويقه (التوجه التسويقي) وقد حققت الشركات التي اتبعت هذا المنهج تقدماً ملحوظاً عندما ركزت على دراسة احتياجات العملاء أولاً قبل الإنتاج ثم توجيه الإنتاج وكافة الأنشطة الأخرى طبقاً لهذه الاحتياجات. لكن تمادى الشركات في تلبية احتياجات العملاء وعدم مراعاة مصالح العملاء واهتماماتهم والحفاظ على مصالحهم دفع بكثير من الهيئات والمؤسسات غير الحكومية وجماعات حماية المستهلك إلى مهاجمة هذا المفهوم ولتهدم المؤسسات هذا المفهوم بأنه يسعى إلى تحقيق مصالحها على حساب مصلحة العميل، الأمر الذي دفع بالمؤسسات إلى إعادة النظر في آلية تلبية احتياجات العميل فقط إلى ضرورة تحقيق التوازن في مصالح كل من العملاء والمجتمع والمؤسسة وذلك في إطار منهاج إنتاج ما يمكن تسويقه.

من هذا المطلق يسمى هذا المحور إلى التعرف على المفاهيم التسويقية سادت في المراحل المختلفة حتى وصل إلى المرحلة الأخيرة من التطوير وهي التسويق الاجتماعي ، ثم التعرف على أهمية التسويق في إطار اتساع نطاقه ومجالاته

ويتم مناقشة هذه الموضوعات في وحدتين :

■ الوحدة الأولى : التسويق بين المظور التقليدي والحديث.

■ الوحدة الثانية ، وتناقش ايضاً وأهمية التسويق في إطار اتساع نطاقه ومجالاته.

### ما هي الأهداف المتوقعة من هذا المحور ؟

يتوقع بعد قراءة واستيعاب القارئ لاحتويات هذا المحور الآامه بأاساسيات النشاط التسويقي كنشاط أساسي ومهم في تكافة أنشطة المؤسسة واتساع نطاقه ومجالاته وأهميته مما يحثهم في إدراكه لأفهوم وأهمية التسويق السياسي المؤسسي والشخصي ومن ثم المصاحبة في التخطيط التسويقي للمؤسسات السياسية وايضاً تسويق المرشحين وتفوقهم على المنافسين.



## الوحدة الأولى

التسويق ...

بين المنظور التقليدي والمنظور الحديث



## الوحدة الأولى

### التسويق ...

#### بين المنظور التقليدي والمنظور الحديث

##### تقديم

يختلف نطاق وطبيعة المفاهيم التسويقية التي تعتمد عليها المؤسسات عند تسويق سلعها وخدماتها باختلاف المنهج أو الفلسفة التي تتبناها المؤسسة في إدارة الأنشطة المختلفة ، وبالتالي يختلف مفهوم التسويق طبقاً لهذا المنهج أو الفلسفة .

وإن المتتبع لنشاط المؤسسات عموماً - خاصة في مصر والعالم العربي - يجد أن بعض المؤسسات مارالت تعتمد على المفاهيم التسويقية التقليدية القائمة - في تسويق خدماتها والبعض الآخر قد تحلى عن تلك المفاهيم التقليدية واتبع المفاهيم الحديثة في تسويق سلعهم وخدماتهم . ولا شك أن المنهج الذي تعتمد عليه المؤسسة إنما يعتمد بالدرجة الأولى على بخلتها للتسويق.

وقد يتساءل البعض حول نوع الفلسفة الإدارية أو المنهج الإداري الذي تتبناه المؤسسات في توجيه وترشيد الجهود التسويقية ؟ وللإجابة على هذا التساؤل نجد أن هناك اهتمامات متنوعة أمام إدارة التسويق :

- أهداف المؤسسة من أرباح وبقاء .
- إشباع حاجات العملاء المستهلكين ورغباتهم .
- الرفاهية الاجتماعية للمجتمع والمحافظة عليه .

فالسؤال الهام الذي قد يثار هنا هو: ما هو الوزن النسبي الذي يجب أن يعطي لكل من هذه الاهتمامات عند إدارة العمل التسويقي ؟ فغالباً تتعارض هذه الاهتمامات ولكن الواضح أن الأنشطة التسويقية يجب أن يتم تنفيذها في ظل فلسفة إدارية معينة

ولا شك أن السعي نحو تحقيق أهداف المؤسسة وبما لها يتم من خلال المدخل التسويقي التقليدي . أما السعي نحو تحقيق الهدفين الآخرين فيتحقق عن طريق المدخل التسويقي الحديث . ولا شك بأن المنهج الذي تعتمد عليه المؤسسة بما يعتمد بالدرجة الأولى على نظرتها للتسويق – نظرة تقليدية أم نظرة حديثة- لذلك تستهدف هذه الوحدة إلقاء الضوء على مفهوم التسويق والمفاهيم التسويقية التي سادت في ظل التوجهات الإدارية لكل من المنهج التقليدي أو المنهج الحديث . وذلك من خلال مناقشة القضايا التالية :

- مفهوم التسويق والمفاهيم التسويقية في إطار المنهج التقليدي للتسويق.
- مفهوم التسويق والمفاهيم التسويقية في إطار المنهج الحديث للتسويق
- عناصر ومكونات النشاط التسويقي.

## 1 - مفهوم التسويق في إطار المنهج التقليدي للتسويق.

في إطار النظرة التقليدية القديمة للتسويق يتم التركيز على تسويق ما يمكن إنتاجه .

ماذا يعني ذلك ؟

أن يتم إنتاج السلع والخدمات أولا وفي ضوء الإمكانيات والموارد المتاحة للمؤسسة ويتم بعد ذلك تسويقها ( بيعها للعميل ) .

وفي إطار هذا المنهج التقليدي كانت تعتمد الممارسات التسويقية على مجموعة من الآليات أو الأبواب أو المنافذ في دخولها للسوق ومن أهم هذه الآليات ما يلي :

• إما التركيز على مجرد توفير المنتج بغض النظر عن مستوى جودته ( الإنتاج هو الوجهة الأساسي ) .

• أو التركيز على جودة المنتج ( جودة المنتج هي الأساس ) .

• أو التركيز على بيع الخدمات ( التركيز على كثافة الإعلان ورجال بيع السلع والخدمات للضغط على العميل ) .

ويتوقف إختيار أحد هذه الممارسات على نوعية المشاكل التي تواجه الإدارة :

• هل هي مشاكل خاصة بقصور إنتاج السلع والخدمات ( نقص السلع والخدمات ) .

• أم مشاكل خاصة بتسويق السلع والخدمات ( وفرة في السلع والخدمات ) .

في الحالة الأولى :

يتم التركيز على مجرد توفير للمنتجات ( الآلية الأولى ) .

## في الحالة الثانية :

يتم التركيز إما على الأليات الثانية أو الثالثة معا. وفي جميع الأحوال تبدأ ممارسة نشاط التسويقي بعد إنتاج السلع والخدمات بغض النظر عن العميل الذي يستفيد من تلك السلع أو الخدمات .

والآن ما هي أهم الضرومن التي تعتمد عليها كل آلية من الآليات السابقة ؟

• مدخل أو آلية التركيز على الإنتاج . لو ما يطلق عليه مفهوم الإنتاج

### The Production Concept

تعتبر هذه الآلية أو هذا المفهوم أو المدخل من أقدم المفاهيم التي توجه المانعين. ذلك إن مفهوم الإنتاج هو التوجه الإداري القائم على افتراض أن المستهلكين سوف يتقبلون تلك المنتجات المتاحة والتي يمكن إنتاجها ، ومن ثم يصبح العمل الأساسي للإدارة هو مواصلة تحسين الإنتاج وضمان كفاءة التوريد.

ويتضمن هذا المفهوم ضمناً الأبعاد التالية :

- يتركز اهتمام المستهلك بصفة أساسية على وفرة المنتج وانخفاض سعره
  - يعرف المستهلكون أسعار الأصناف المنافسة الأخرى .
  - المستهلكون لا يعطون أهمية للظروف غير السعرية داخل فئة المنتج.
  - مهمة المؤسسة هي المحافظة على تحسين الإنتاج وكفاءة التوزيع وتخفيض التكاليف وهذا هو مفتاح جذب العملاء الجدد والمحافظة على العملاء الحاليين .
- هذا ويعتبر مفهوم الإنتاج مدخلاً إدارياً ملائماً للإدارة في نوعين من المواقف.

**الأول :** عندما يفوق الطلب على المنتجات العرض منها . فهذا يصبح المستهلكون على استعداد لشراء المنتج مهما اختلفت مواصفاته . وعلى ذلك نجد أن المؤسسات في الدول النامية حيث تكون القدرة على بيع كل ما تنتجه، تستغل طاقتها في تحسين الإنتاج ( كمية ) .

**أما الموقف الثاني** عندما تكون تكاليف المنتج مرتفعة وتقرر تخفيضها لتوسيع السوق.

وتتبع أيضا مؤسسات الخدمات والمؤسسات التي لا تهدف إلى الربح مفهوم الإنتاج عندما يركزون طاقتهم الأساسية في تحقيق العمل بكفاءة ( من الناحية الكمية ) .

**1/1 مدخل أو آلية التركيز على الجودة أو ما يطلق عليه مفهوم المنتج**

**The Product Concept .**

يعتبر مفهوم المنتج مفهوما ذا وزن كبير في بعض المؤسسات لتوجيه البائعين، وهو بمثابة توجيه إداري يقوم على أساس افتراض أن المستهلكين سيكونون على استعداد لتقبل المنتجات بأحسن المواصفات والجودة المطلوبة بغض النظر عن السعر.

**ويتضمن هذا المفهوم ضمنيا الأبعاد التالية :**

- يشترى العملاء المنتجات أكثر من مجرد الاستجابة للحاجات .
- يركز العملاء اهتمامهم بصفة أساسية على جودة المنتج .
- يعرف العملاء الجودة والفروق بين خصائص الأصناف المنافسة
- يختار العملاء من بين الأصناف المنافسة على أساس الحصول على أحسن جودة بالنسبة للأموال المنفقة .
- مهمة المؤسسة المحافظة على تحسين الجودة كأساس لجذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.

وهناك كثير من المؤسسات في كثير من المجالات التي تتجه إلى العمل بموجب هذا المفهوم. فمثلا كانت إدارة مؤسسات السكك الحديدية متأكدة أنها رائدة في مجال النقل وذلك من حيث خدمة المستهلكين والتنبؤ بالتحليلات التي تفرضها الوسائل الأخرى للنقل مثل الطائرات والأتوبيسات وسيارات النقل والسيارات الصغيرة. وفي مجال آخر اشتمكي منتج المكاتب من أن الملفات التي ينتجها يجب أن تباع بطريقة أفضل من ذلك لأنها تعتبر أحسن منتج في العالم. فيمكن أن تسقط من النور الرابع في المبني دون أن تتلف، وقد رد عليه مدير المبيعات بأنه موافق على ذلك لكن أجاب بأن المستهلكين غير مهتمين بالاستفادة من هذه الخاصية. وعلى ذلك فإن محلل التوجيه بالمنتج يشغل المنتجين بدرجة كبيرة بالمنتجات مع إعطاء اهتمام ضئيل للتسويق.

وبالنهاية ما تستخدم المؤسسات التي لا تهدف للربح التوجيه بالمنتج. فالتجارب تفرض أن مواقع العمل المختلفة سوف تستمر في طلب منتجاتها، وتشهر المؤسسات الدينية وأقسام الشرطة ومكاتب البريد أنها تقدم للجمهور المنتج المناسب وأن الجمهور سعيد بذلك. لكن هذا التركيز على المنتج سوف يسبب لهذه المؤسسات كثيرا من المتاعب، حيث يمكن القول:

إن هذه المؤسسات تنظر في البركة لكن يجب عليها أن يكون نظرها خارج البنافذة.

## 2/1 مدخل أو آلية التركيز على البيع أو ما يطلق عليه مفهوم البيع

The Selling Concept .

يعتبر هذا المدخل طريقة أخرى يتخذها أيضا بعض المنتجين لتوجيه نشاط التبادل بمؤسساتهم، ومفهوم البيع هو بمثابة توجيه العمل الإداري على أساس افتراض أن العملاء لن يشتروا بكميات كافية من منتجات المؤسسة ما لم يقم المنتج بجهود كبيرة لإثارة اهتمامهم على شراء منتجاته.



### ويتضمن هذا المفهوم ضمنيًا القضايا التالية :

- هناك اتجاه طبيعي لدى العملاء لمقاومة شراء معظم الأشياء التي لا تعتبر ضرورية.
- يمكن حث العملاء على مضاعفة مشترياتهم عن طريق وسائل الإثارة المختلفة .
- إن مهمة الإدارة هي تعظيم إدرة قوية موجهة بالبيع لأن ذلك يعتبر بمثابة العامل الحاسم في جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين .
- وتخاض المؤسسات التي تطبق هذا المفهوم لن منتجاتها " تباع ولا تشتري " Sold not bought . على سبيل المثال نجد أن وكلاء شركات التأمين يعتقدون أن الأفراد لا يشعرون بحاجة قوية للتأمين ومن ثم فلا يلجأون إل الوكلاء لطلب الخدمة . ومن ثم فمن الضروري البحث بقوة عن العملاء المحتملين والبيع لهم بكثافة على أساس منافع التأمين لهم . وتسود هذه الفلسفة أيضا بالنسبة لدور بشر دوائر المعارف والكتب الدينية والثقافية ، ومقاولي إنشاء المنازل وهكذا .

ومن الواضح أن هناك مخاطر كبيرة تترتب على استخدام مفهوم البيع . ما هي ؟

- ما يتعلق بالأسلوب القاسي الذي يعتمد عليه في البيع.
- النظرة الثانوية لإشباع المستهلك وذلك من أجل تحقيق البيع.
- إن استخدام هذا المدخل قد يسبب فقد جزء كبير من السوق وفي النهاية لا يجد البائع عملاء يثقون فيه. وحتى يمكن استخدام هذا المفهوم لفترة زمنية طويلة نسبيا ، فإنه يجب أن تتوافر الظروف التالية :
- أن يعرف الكثير من العملاء أن التعاملين هم بائعون عنيفون ويستطيعون توجيه الموقف لصالحهم.

- إن العملاء الذين لا تشبع احتياجاتهم يتصرفون فوراً بعدم الإقبال.
- لا يتحدث العملاء الذين لا تشبع احتياجاتهم كثيراً إلى العملاء الآخرين.
- العملاء الذين لا تشبع احتياجاتهم لا ينضمون إلى المؤسسات الخاصة بحماية المستهلك .

وإذا كان استخدام هذا المفهوم واضحا بالنسبة لمؤسسات الأعمال ، فإن المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح تطبقه أيضا . ومن الأعمال الأمثلة على ذلك عندما يرشح أحد الأحراب السياسية أحد أعضائه في انتخابات الرئاسة مثلا . ومن ثم يقوم العضو المرشح ومؤيدوه بإجراء مقابلات وعمل ندوات مع الناخبين وعمل دعائية ضخمة في التليفزيون والصحافة وغيرها من أجل حث الناخبين على انتخابه . وإذا كانت هناك أية عيوب في المرشح فإنها تصعب عن الجمهور لأن الهدف هو عملية البيع . وبعد نجاحه في الانتخابات فإنه يحترم أيضا معتمدا على فلسفة التوجيه بالبيع تجاه المواطنين فهناك عدد بسيط من البحوث التي تجري بفرض معرفة ما يريد الجمهور وحاسب كبير من النشاط ( عملية البيع ) الفرض منه هو الحصول على موافقة الجمهور على السياسات التي يريدونها العنصر المنتخب ولا يراها المنتخبون .

وفي إطار هذا المنهج التقليدي للتسويق ...

ما هو مفهوم التسويق ؟ وما هي الفئات التي تترتب على مفاهيم هذا المدخل التقنيدي ؟

وفي ظل هذه النظرة للتسويق يعرف التسويق على أنه ،

مجموعة الأنشطة - التي تقوم بها بعض الوحدات الإدارية بالمؤسسة - والتي تساهم في انسياب السلع والخدمات بعد إنتاجها وتصغيرها وتقليلها للعميل في الأماكن التي تنطق مع توجه المؤسسة في الأداء التسويقي ... بما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهدافها . وقد يكون ذلك على حساب أهداف الأطراف الأخرى وخاصة العميل والمجتمع

أما الفئات التي تترتب على ممارسات داخل هذا النهج فيمكن إيجازها فيما

يلي :

- صعوبة تحويل العملاء المرتقبين إلى عملاء فعليين.
- صعوبة المحافظة على العملاء الحاليين. لماذا ؟
- الضغط على العميل لشراء خدمة بسعر معين بل وأيضا في مكان معين مع حرمانه من المعلومات الضرورية والصادقة عليها
- الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى عدم رضا العميل .

وقد يحدث أحيانا تبادل محتمل بين العميل والمؤسسة عندما يجد احتياجاته لدى المؤسسة ( خدمة ملائمة بسعر مناسب تقدم له في المكان المناسب مع تقديم المعلومات الصحيحة عنها ) لكن هذا نادرا ما يحدث في ظل النهج الحديث للتسويق .

## 2- مفهوم التسويق في إطار النهج الحديث للتسويق.

على ضوء المنتج السائدة التي حققتها المؤسسات المختلفة نتيجة اعتمادها على النهج التقليدي بمدخله وآلياته المختلفة وفي ظل ظروف بيئة متغيرة بصورة مستمرة ، فقد سعت تلك المؤسسات خاصة المؤسسات كبرى الحجم في الدول المتقدمة مثل أمريكا وبعض الدول الأوروبية واليابان وغيرها - إلى ضرورة تغيير النهج الذي يجب أن تتبعه في توجيه العمل التسويقي بها وبالفعل فقد تم تغيير النهج التقليدي الذي يعتمد على تسويق ما يمكن إنتاجه إلى المدخل الحديث الذي يركز على إنتاج ما يمكن تسويقه.

فإنه - وفي إطار النظرة الحديثة للتسويق حيث يتم التركيز على إنتاج ما يمكن تسويقه. بمعنى .

- أن يتم دراسة حاجات ورغبات العميل أولاً .
- ثم ترجمتها إلى مجموعة للخدمات المطلوبة .
- ثم تحديد أسعارها وإمكان تقديمها في إطار تلك الحاجات والرغبات .
- وإيضاً توفير المعلومات الكافية والمناسبة عن تلك الخدمات للتصرف عليها والافتناع بها
- ثم مساعدته على شرائها والرد على استفساراته وملاحظاتة بعد الاستفادة منها ( وهو ما يطلق عليه خدمات ما بعد البيع ) .
- فإنه - وفي إطار هذه المنهج الحديث للتسويق - يتم الاعتماد على الآليات التالية :
  - التركيز على خدمة العميل بغض النظر عن أي اعتبارات أخرى بمعنى ( التماهي في خدمة العميل ) وربما يؤدي ذلك إلى الإضرار بمصالح العميل ، لأنه لا يهوى بدهه ما ينفعه وما يضره وربما يؤدي إلى الأضرار بمصالح المجتمع . فقد يطلب العميل إشباع بعض الحاجات التي تتنافى مع قيم وتقاليد وثقافة المجتمع . وسوف يتعرض إلى أهم عيوب هذه الآلية .
  - التركيز على خدمة العميل والمجتمع والمؤسسة ( المسئولية الاجتماعية للتسويق ) .
- وفيما يلي عرض تفصيلي لتلك المناخل .

## 1/2 المفهوم التسويقي The Marketing Concept ( المفهوم الحديث للتسويق ) .

يعتبر المفهوم التسويقي أحدث فكرة في تاريخ علاقات التبادل وهو بمثابة توجيه إداري حيث يعتبر أن جوهر عمل المؤسسة هو تحديد حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتلبية المؤسسة لتحقيق الإشباع للدرجة بأعلى كفاءة وفعالية من المنافسين .

### ويتضمن هذا المفهوم الأبعاد التالية :

- إمكانية تجميع المستهلكين في قطاعات سوقية مختلفة على أساس الاحتياجات والرغبات .
- التوافق بين احتياجات المستهلكين في أي قطاع سوقي وبين ما يقدمه التنظيم والذي يأتي مرتبطا تماما بإشباع احتياجاتهم ورغباتهم المحددة .
- إن مهمة المؤسسة هي البحث والاختيار للأسواق المستهدفة وإعداد المنتجات والبرامج التسويقية الفعالة باعتبارها جوهر جذب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.

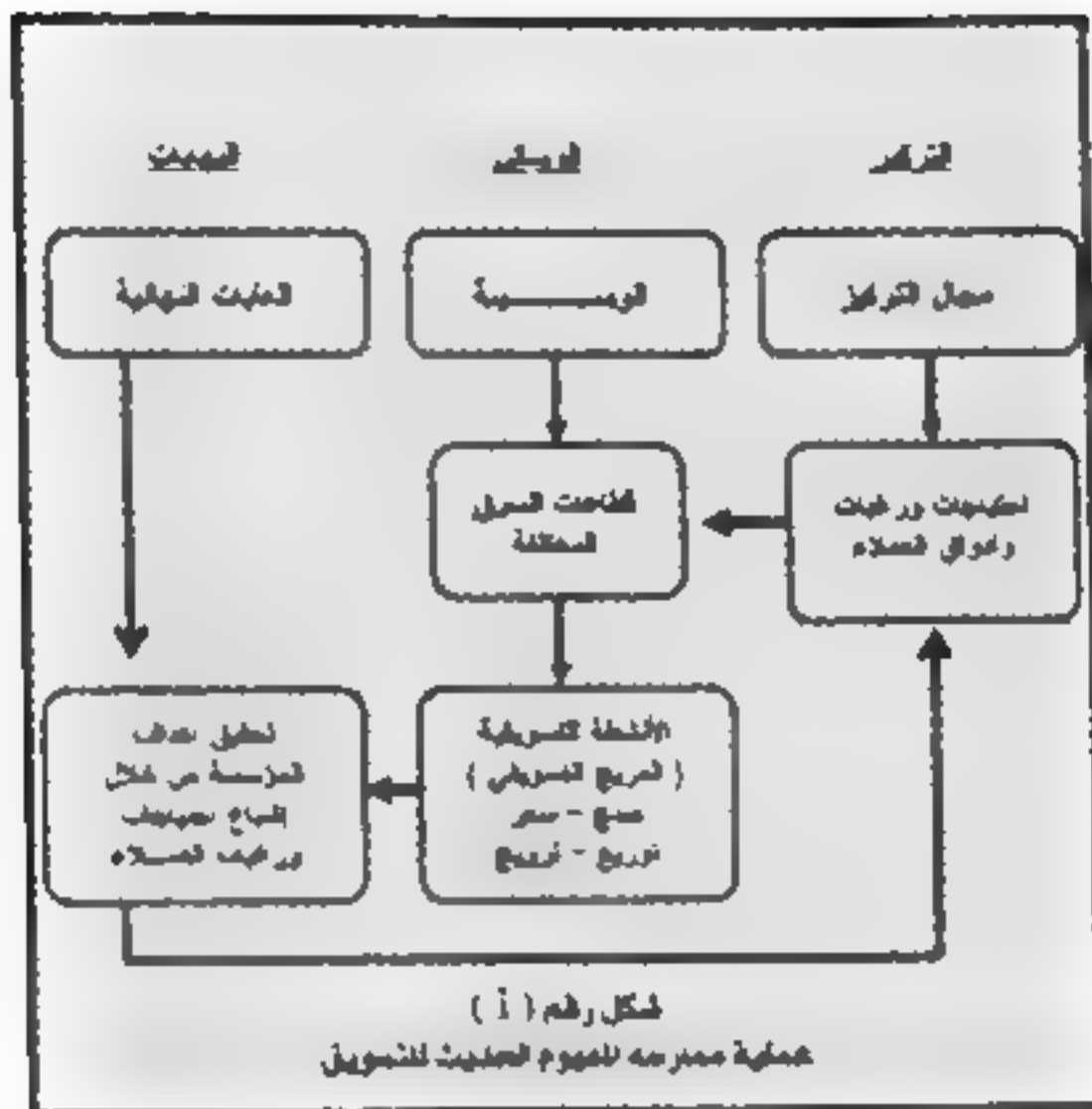
وهكذا يمكن القول بأن الخطوات المبرمجة الى تحكم فلسفة المفهوم التسويقي

هي :

- إشباع حاجات ورغبات وأنواق المستهلكين النهائيين / المشترين الصناعيين.
- تحقيق التكامل بين الأنشطة التسويقية المختلفة من ناحية وبينها وبين باقي وظائف المؤسسة من ناحية أخرى .
- تحقيق مستوى ربحية مناسب في الأجل الطويل وذلك من خلال مقابلة احتياجات ورغبات وأنواق السوق.

وبوضح الشكل التالي كلا من مجالات التركيز والوسيلة المستخدمة، والغايات

النهائية ... هي عملية ممارسة المفهوم التسويقي في التطبيق العملي.



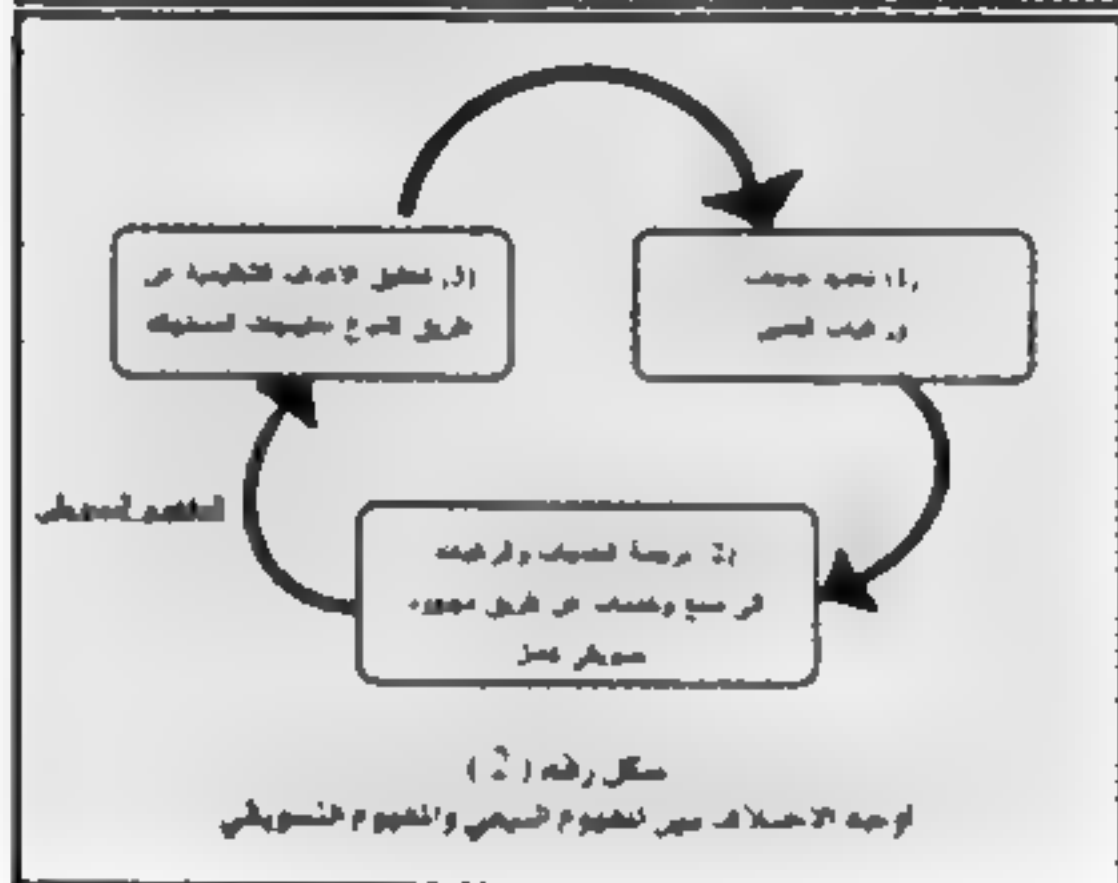
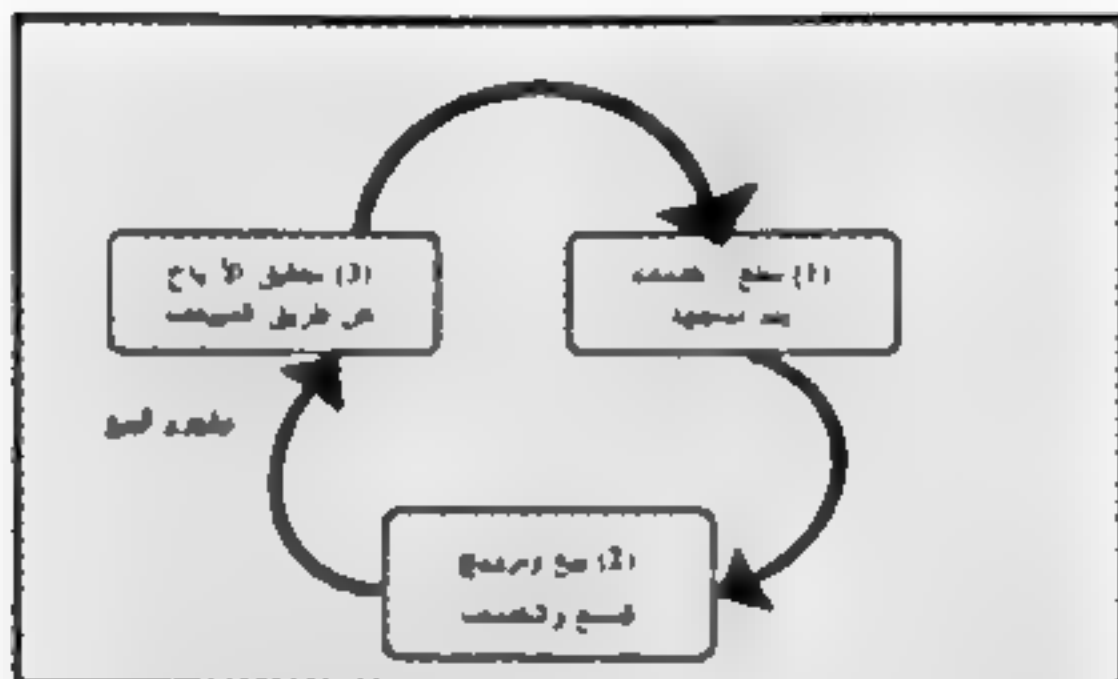
يعتقد كثير من الممارسين ان مفهوم التسويق هو نفسه المفهوم البيعي ولا يوجد فرق بينهما . . هل هذا الاعتقاد صحيح ؟ .. ولماذا ؟

هذا الاعتقاد خاطئ تماماً حيث ان هناك فروقا جوهرية بينهما ما هي

أوجه الاختلاف بينهما ؟

يوضح الشكل التالي أوجه الاختلاف بين المفهوم البيعي والمفهوم التسويقي .<sup>(١)</sup>

( ١ ) William Stanton, Fundamentals of Marketing Fourth Edition - McQuinn Hill Kogakusha Ltd, N, Y, 1965 P 13



وباختصار يمكن القول بأن المفهوم التسويقي يركز على احتياجات ورغبات المستهلك التي يتم تحقيقها عن طريقة نشاط تسويقي متكامل بهدف إشباع هذه الاحتياجات والرغبات .

وهناك الكثير من المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح والتي تطبق مفهوم التوجيه بالتسويق حيث تبدأ هذه المؤسسات أولاً بتحديد أسواقها المستهدفة بعناية، حتي تتمكن من تحقيق احتياجات العملاء ، حيث تقوم ببحث ودراسة هذه الاحتياجات والرغبات وبإعداد السلع والخدمات والبرامج التسويقية اللازمة لمقابلة هذه الاحتياجات والرغبات وهذا يمثل تحول هذه المؤسسات من المفهوم البيعي إلى المفهوم التسويقي.

متي يبدأ منهج التوجه بالعميل (أو منهج المفهوم الحديث للتسويق)  
ومتي ينتهي ؟

إن منهج المفهوم الحديث للتسويق يجب أن يوجه الفكر الإداري في المؤسسة ليس فقط في مرحلة ما بعد الإنتاج . ولكن منذ البداية الأولي أي قبل الإنتاج . وأثناء الإنتاج . وبعد الإنتاج .. وحتى بعد الشراء واستعمال الخدمة أو استخدام الخدمة المقدمة أي أن هذا المنهج يشمل وظيفة التسويق ووظيفة متقلبة داخل المؤسسة ومستمرة . ويوضح الجدول التالي تफल واستمرار وظيفة التسويق طبقا لمنهج المفهوم الحديث للتسويق.



## جدول رقم (1)

تفاعل واستمرار وظيفة التسويق طبقاً لمنهج المفهوم الحديث للتسويق

المرحلة	الأنشطة
	<p>• <u>بيانات كافية وحقيقية عن:</u></p> <p>- من هو المستهلك / المشتري الصناعي ؟ خصائصه - ميوله</p> <p>اتجاهاته - توافقه ... الخ .</p> <p>- ماذا يريد ؟ وماذا يفضل ؟</p> <p>- متى يرغب في الشراء ؟</p> <p>- أين يفضل الحصول على السلعة / الخدمة ؟</p> <p>- ما هو السعر المناسب لقوته الشرائية ؟</p> <p>• بيانات كمية عن حجم الطلب المتوقع.</p> <p>• بيانات عن المنافسة ومنتجاتها.</p> <p>• بيانات عن المتغيرات البيئية التسويقية المحيطة من</p> <p>سياسية وقانونية واجتماعية وتكنولوجية واقتصادية ...</p> <p>الخ.</p>
	<p>• ملاحظة وتلحق مستمر للبيانات لمعرفة مدى تغير أذواق</p> <p>ورغبات وتفضيلات العملاء أو ظهور منتجات منافسة</p> <p>جديدة.</p> <p>• احتمالات تعديل وتطوير في تصميم المنتج أو حجم</p> <p>الإنتاج.</p>

## تابع جدول رقم (1)

تفاعل واستمرار وظيفة التسويق طبقاً لمنهج المفهوم الحديث للتسويق

المرحلة	الأنشطة
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تصميم وتنفيذ ومتابعة البرامج التسويقية المناسبة والتي تضم التعبئة والتغليف - التمييز - التبيين - التسعير - الترويج - التوزيع - البيع خدمات متنوعة مثل التلف والعزم، والتركيب والصيانة.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بيانات عن ردود أفعال المستهلكين / المشترين الصناعيين .</li> <li>• معرفة الآراء والاقتراحات.</li> <li>• قياس فعالية عناصر البرنامج التسويقي.</li> <li>• خلق الولاء للمنتج.</li> <li>• معرفة وضع المنتج بالمقارنة بالمنتجات المنافسة الأخرى.</li> </ul>

هل حقق مدخل منهج التوجه بالعميل الأهداف المطلوبة لكل من العميل

والمؤسسة؟

الإجابة بالطبع ... لا .... ما هي الأسباب الحقيقية وراء عدم تحقيق منهج

التوجه بالعميل والأهداف المطلوبة لأطراف الثلاثة المعنية (العميل - المؤسسة - المجتمع).

- منذ ظهور هذا المدخل منذ أكثر من خمسة عقود من الزمن ، أصبحت المؤسسات في أمريكا ومعظم دول أوروبا موجهة بالسوق وان إشباع حاجات المستهلكين ومقابلة رغباتهم أصبح هو المفتاح الأساسي لتحقيق الأرباح في مؤسسات الأعمال.
- ولقد بدأ الترويج لهذا المنهج الإداري الجديد من خلال التركيز على أن مستقبل مؤسسة الأعمال وبقائها إنما يقرره السوق متمثلاً في المستهلكين أو المشترين الصناعيين ، فهم الذين لهم حق الفيتو في قبول أو رفض منتجات المؤسسة والسبيل الرئيسي للفوز بالمستهلكين وتلبية لهم هو تسويق المنتجات التي تشبع حاجاتهم ورغباتهم من خلال تقديم برنامج تسويقي متكامل من المنتج والتسعر والتوزيع والترويج.



بمعنى آخر أن كل منتج أو ابتكار جديد يفشل في السوق لا يمكن الحكم عليه بأنه لم يشبع رغبات العملاء ولكنه لم يحافظ على مصالح العملاء ومواردهم ويحقق مصالح المجتمع . ومن ثم فإن كثير من المنتجات بالرغم من أنها تشبع رغبات العملاء إلا أنها فشلت في السوق ويرجع ذلك إلى عدة أسباب من أهمها :

(1) ظهور حركة حماية المستهلك التي تسعي إلى حماية العميل من أجل تحقيق رفاهية العميل والمجتمع أيضا ، وتحارب أي منتج لو خدعة لا تحقق هذا الهدف.

(2) إهمال الابتكار الحقيقي للمنتجات True Innvation الذي يحقق الحماية الكافية للمستهلك - وتحويل تركيز اهتمام الإدارة من المنتج والإنتاج إلى عناصر الميزع التسويقي . ولقد ترتب على التمسك العرقي بالمفهوم التسويقي . إلحاق ضرر كبير بالشركات الأمريكية . ولقد ترتب على ذلك حالة من الندرة في الابتكار الحقيقي، كما أدى إلى تحويل القوى الإستراتيجية للمؤسسة من التركيز على المنتج أو التوجيه بالمنتج Product Orientation إلى التوجيه بمجموعة عناصر أخرى وهي المتمثلة في الميزع التسويقي وهذه العناصر يمكن التعامل معها بنجاح في الأجل القصير، إلا أنها تعرض المؤسسة للانتقادات والهجوم في الأجل الطويل.<sup>(1)</sup>

(3) معظم مجالات البحوث والتطوير Research and Development الصناعية أصبحت - في ظل تبني المفهوم التسويقي - مجرد استجابة تكنولوجية لطلبات إدارة التسويق وإن أحد الآثار التي ترتبت على ذلك كانت انخفاض حجم الاستثمار في نشاط البحوث والتطوير .

(4) ومن النتائج الأخرى - والتي لها مضمونها الخطير - أن القائمين على نشاط البحوث والتطوير في المؤسسات فقد فاقوا الحساسية والقدرة على الخلق والابتكار .

(5) إن إستراتيجية البحوث والتطوير الصناعي للوجهة بالسوق - في ظل المفهوم التسويقي - تقود بالضرورة إلى تطوير وتعديل في المنتج من حيث الحجم و الشكل والمظهر ودرجة المخاطر والتعديل .

وقد ترتب على ذلك الإسهاب الشديد للمنتج ( العديد من العلامات المتنافسة في أحجام وأشكال متنوعة ) والذي أصبح هو سمة العصر .

(1) Bennett, R. and Cooper, R. " The Misuse of Marketing: An American Tragedy " Business Horizons ( November - December 1981 ) p 51 - 60

(6) ومع التوجيه بالسوق فإن توليد الأفكار للمنتجات الجديدة يسرع عادة من السوق وأصبح القائلون على التسويق خيرا في تشجيع المستهلكين للتعبير عن رغباتهم واحتياجاتهم . لأن المستهلك يعتبر ذا مقبرة مقبرة أو مقبرة كمصدر للأفكار الجديدة لابتكار المنتجات ذات الدلالة ، وذلك يتمثل في ثلاثة أسباب :

1/6 إدراك أن المستهلك مقيد بما هو مأوف Consumers Perception is restricted to the familiar وما يتعلق به . فالابتكار الحقيقي هو غالبا ما يكون خارج إطار الخبرة العادية للمستهلك .

2/6 القدرة المحدودة للتعبير عن احتياجات ورغبات المستهلك Consumers ability is limited to express his/her and needs wants لا يعرف ما هو الملائم له من الناحية التكنولوجية .

3/6 نظرا للطبيعة الديناميكية لاحتياجات ورغبات المستهلكين ، فإن المستهلك بمرور الوقت تتغير اتجاهاته حول المنتج الجديد بعد تصميمه وإنتاجه وتسويقه فلما هو جديد في مقبرة اليوم يصبح كلاسيكيا غدا .

وهكذا فالنتيجة النهائية أن إستراتيجية البحوث والتطوير المستندة إلى السوق إنما هي في الواقع الموت البطيء Slow death للابتكار الحقيقي للمنتجات . فاليوم تقوم الشركات بإلقاء الملايين من النقود لإقناع العملاء بآراء المنتج جديد أو متطور أو معدل ، وذلك بدلا من أن تتفق هذه الأموال على الجاهل والتكنولوجيا والتصميم الهندسي الذي هو المصدر الحقيقي للابتكار .

(7) أثبتت الدراسات أيضا أن المفهوم التسويقي قد لذي ال تحويل الضوء والتركيز الأساسي لإستراتيجية المؤسسة من المنتج وتصميمه وتطويره وتصنيعه الى الإعلان والترويج والتوزيع وعمد ذلك من عناصر المزيح التسويقي لتدعيم المركز التنافسي في السوق وتحقيق الأرباح

(8) وقد أطلق البعض على هذا الاتجاه "إستراتيجية لا منتج Non product strategy"<sup>(1)</sup> ويصفون هذا المدخل بأنه تكتيكي أكثر منه إستراتيجي وفي تصورهم أن هذا المدخل قد يكتب له النجاح في الأجل القصير وفي ظل الأسواق المحلية المألوفة، ولكن لا يتحقق ذلك بشكل مضمون في الأجل الطويل وفي حالات التسويق الدولي ( التسويق في الأسواق الخارجية ) .

إن إستراتيجية "لا منتج" قد لا يكتب لها النجاح في الأسواق الخارجية. ففي السوق الأجنبية يجب أن يعتمد المنتج على نفسه بدرجة تفوق اعتماده على نفسه في السوق المحلية فلقد أثبتت العلهد من الدراسات والبحوث التسويقية أن المنتج ومواصفاته وسعره هو المفتاح الرئيسي للنجاح في التسويق الدولي . ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها اختلاف توقعات المستهلكين في السوق الخارجية. فمثلا من المعروف أن المستهلك الأوروبي يهتم أكثر بالجوانب الخاصة بالأداء، والوظيفة، والتكنولوجيا في المنتجات بالمقارنة بالمستهلك في شمال أمريكا وتري بعض الدراسات التسويقية الأخرى أن عناصر المزيح التسويقي من المحتمل أن تكون غير فعالة في الخارج بنفس الدرجة التي تحدث في الأسواق المحلية. فالإعلان في السوق الخارجية يكون أقل تركيزا، وبالتالي أقل تأثيرا، كما أن الشركة تفقد بعض الرقابة على مجهوداتها الترويجية والتوزيعية، والبيعية كلما توجهت إلى أراضي أجنبية خارج حدودها ، وكما اعتمدت أكثر على الوسطاء . فالمنتج إذن يجب أن يتنافس ضد منتج ، وبالتالي فإن إستراتيجية المنتج ذو القيمة تصبح هي الإستراتيجية المتفوقة.

{1} Ibid , p 60

## (9) عدم التركيز على قيمة المنتج :

وفي سبيل الوصول إلى حلول عملية، يرى البعض<sup>(1)</sup> أنه على المؤسسات أن تنهض إلى ما هو أبعد من المفهوم التسويقي في رسم استراتيجياتها. فلا يجب أن يكون الهدف هو فقط إشباع حاجات المستهلكين ومقابلة رغباتهم، ولكن أيضاً تحسين وتطوير المنتج ليكون ذات قيمة عالية ومتفوقة في السوق. إذن على الشركات أن تتبني مفهوم قيمة المنتج product value concept والذي يختلف بالطبع تماماً عن المناهج السابقة للمفهوم التسويقي كمفهوم المنتج والإنتاج .

ويعرف مفهوم قيمة المنتج على أنه ' فلسفة موجهة للشركة تقوم على الإدراك بأن قيمة المنتج هي المفتاح الرئيسي لتحقيق الأرباح . فلسفة تركز على المنافسة القائمة على أساس إشباع حاجات ورغبات المستهلك مع تقديم منتجات ذات قيمة عالية ومتفوقة . والقيمة Value تعتمد على إدراك المستهلك للخصائص المميزة لمنتج Product attributes والتي تعتبر إلى حد كبير دالة لمهارات الشركة وجواسب القوة Strengths لديها والعاصمة بالتكنولوجيا والتصميم والإنتاج .

والمضون التطبيقي لهذه الفلسفة الجديدة هو تحقيق الأرباح في الأجل الطويل. فالشركة تقوم ببناء استراتيجياتها وسياساتها على أساس تقديم المنتجات ذات القيمة العالية والمتفوقة في السوق وهذا سوف يؤدي إلى عملية تعظيم استراتيجي يختلف بكثير عن مدخل التوجيه بالمنتج الذي سبق ظهور المفهوم التسويقي. ففي رأي مؤيدي مدخل قيمة المنتج، أن اعتماد المؤسسة على فكرة وحيدة وهي احتياجات السوق لا يعتبر أمراً عملياً ولا يضمن الاستمرار في النجاح في السوق. ولكن لابد من التركيز على الابتكار الحقيقي المتمثل في التكنولوجيا والتصميم الهندسي، والكفاءة في التشغيل والإنتاج والتشغيل . الخ وهذا يستوجب من الممارسين ما يلي :

(1) Ibid , p 26 .

• تركيزا أقل على المفهوم التسويقي حتي لا يكون هو الفاعلة الوحيدة للإدارة. ولابد من تركيز الإدارة أيضا على تقديم المنتج ذي القيمة العالية للسوق، ومن ثم التركيز على التكنولوجيا، والابتكار، والتصميم.

• يجب أن تكون التكنولوجيا هي الطريق الحيوي والطبيعي للمنتجات الجديدة.

• يجب أن تكون البحوث التسويقية موجهة بشكل أكبر نحو المشكلات والقضايا التي تعاني منها الصناعة في الواقع العملي.

• رسم الاستراتيجيات التنافسية التي تستند إلى صورة المنتج وتصميمه وتكنولوجيا إنتاجه، وقيمه العالية سواء في الأسواق المحلية أو الخارجية.

• يجب ألا تكون البحوث والتطوير موجهة بالسوق فقط ولكن أيضا موجهة بالابتكارات الفنية والتكنولوجية، والاستكشافات العلمية.

• إن معايير الحكم على أداء المديرين يجب ألا تقتصر على الأجل القصير ولكن الأجل الطويل.

• يجب أن تكون الإدارة على علم بعوائق القوة في الشركة وتعمل على حسن استغلالها في تقديم منتجات جديدة في السوق.

(10) ومن ناحية أخرى، يرى Bell and Emory<sup>(1)</sup> أن المفهوم التسويقي قد أدى إلى إضعاف العلاقة بين مؤسسات الأعمال من ناحية ووعي العام والحكومة من الناحية الأخرى. فكما يرى الباحثان، أن هناك مؤشرات متزايدة في السنوات الأخيرة على أن المفهوم التسويقي يترنح Flattered إلى الحد الذي لم يعد معه معبرا تعبيرا واقعا وكافيا عن التسويق. وحيثهم في ذلك أن هناك أدلة متزايدة تؤكد التشكك في المفهوم التسويقي وبعض هذه الأدلة هو الضعف

(1) Bell, M. and Emory, W " The faltering Marketing Concept " journa. of Marketing Vol 35 ( October 1971 ) p p. 37 - 42



التضليهي ، والتكاليف العالية، ومعدلات فشل المنتجات العالية High product failure rates، والأسعار المتزايدة للسلع والخدمات، وذلك في بعض الصناعات والشركات التي حاولت تطبيق المفهوم التسويقي .

هذا بالإضافة الى دليل آخر والذي يتمثل في إقتصاد العلاقة بين مؤسسات الأعمال من ناحية والراي العام والحكومة من ناحية أخرى ، والذي ترتب عليه ظهور ما عرف بحركة حماية المستهلكين Consumerism فصحیح أن المدافعين عن حقوق المستهلك والمهتمين بحمايته يرجع ظهور المفهوم التسويقي ، الى يومنا الحاضر . ففي الماضي كان المستهلكون يتعرضون الى الغش والتصليل والغداغ من جانب البائعين ولكن بعد الخمسينات وحتى الستينات كانت هناك مشاكل من نوع آخر تدور حول المسؤولية الاجتماعية للشركات ، ورفاهية المستهلك والمجتمع ككل . كما تزايدت الانتقادات للأنشطة التسويقية لمسئوليتها عن التلوث في البيئة، ونشر الحقد الاجتماعي ، وتصليل المستهلك ، وإذارة الفراش ، وطمع المستهلك لشراء ما يفوق حاجاته .. الى غير ذلك من الممارسات السلبية للتسويق من جانب بعض الشركات.

(11) وكما يرى بعض النقاد، أن المفهوم التسويقي لا يمثل معيارا كافيا لمقارنة احتياجات المستهلك والمجتمع . إلا أن المدافعين عن المفهوم التسويقي يرون أنه من الكفاءة لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين، هل تكن هناك مشاكل تتعلق بحماية المستهلك . ويقصد هؤلاء أن الخطأ هو في تنفيذ وتطبيق المفهوم التسويقي لا في المفهوم التسويقي ذاته. ولكن المعارضين لا يتقبلون هذه الحجة، لأنهم يرون أن المفهوم التسويقي كما يمارس اليوم لا يتضمن أي تحديد لنوع الإشباع لحاجات المستهلكين فالقرارات تعتمد على ما يمكن تسويقه ويحقق أرباحا مناسبة ، وذلك بدلا مما يمكن إنتاجه ليشبع الحاجات والرغبات الخاصة بالمجتمع . وبلغة أخرى ، فالتوجيه بالمستهلك أصبح مرتبطا بأهداف الشركة في المبيعات والأرباح . أما الاهتمام برفاهية المستهلك والمجتمع فإنه

يستوجب التعديل في المفهوم التسويقي والذي يجب ان يشتمل على عناصر ثلاثة رئيسية،<sup>(1)</sup>

• الاهتمام بالمستهلك Consumer concern. وذلك من خلال الجهد الإيجابي الذي يقوم به رجل التسويق لجعل المستهلك نقطة التركيز لكل القرارات التسويقية وذلك من خلال تقديم السلع والخدمات التي تحقق مستوى عال من الإشباع لكل وحدة نقد لمنفق من جانب المستهلك .

• العمليات المتكاملة Integrated Operations ، فالنظرة للمؤسسة تقوم على فكرة النظام التشغيلي المتكامل للعملاء والمشاكل الاجتماعية والتي تأخذ النسبية على باقي الاعتبارات الأخرى .

• الأرباح Profits ، فالربح يجب ان ينظر إليه كأثر ناتج عن ترويض المستهلك بالإشباع الفعال والكفء في السوق.

وأخيرا فإن إحدى الدراسات الحديثة<sup>(2)</sup> التي اهتمت أيضا بالمفهوم التسويقي قد توصلت الى أن الشركة الموجهة بالتسويق إنما تناضل ليس فقط من أجل إشباع حاجات المستهلك، بل لتحقيق توافق بدرجة أكبر بين متطلبات السوق Market requirements وإمكانياتها وقدراتها التنظيمية. وفي مفتاح هذا يتمثل هي القدرة على الإدراك بأن ما يسعى إليه المستهلك هو الحصول على فوائد أو منافع، وهذا يمكن تحقيقه من خلال عدة أساليب متنوعة والتي ربما تستقبل بشكل متفاوت بواسطة قطاعات المستهلكين. ولهذا السبب فإن عملية تجزئة السوق الى قطاعات، ووضع ومكانة المنتجات في السوق يعتبر جزءا هاما وحيويا من المفهوم التسويقي.

(1) Bell, M. and Emory, W. , Op cit, p. 41

(2) Leslie, B. Trustm " Marketing: Concept and Function " European journal of Marketing Vol 23 , 3 ( 1989 ) p 48 – 55.

## 2/2 مفهوم مدخل التسويق الاجتماعي The Societal Marketing Concept

أثار كثير من الأفراد في الآونة الأخيرة كثيرا من التساؤلات حول مفهوم التسويق ، ومن بين هذه الأسئلة الرئيسية هو ما إذا كانت مشروعات الأعمال في ، طبقت بالفعل المفهوم التسويقي أم أن ذلك مجرد تملق Lip Service واحاديث كاذبة إن المفهوم التسويقي له نغمة طائفة عندما يتحدث عنه رجال الأعمال ، وربما يحسون ما يقولون ، لكن هناك فرقا بين القول والفعل .

إن تطبيق فلسفة المفهوم التسويقي في أي تنظيم يعتبر بلا شك عملا صعبا للغاية . فإن ذلك يتطلب تحليطا واتقاعا وتعلما وإعادة تنظيم وليس هذا عملا سهلا في حد ذاته . وعلى ذلك فإن هناك كثيرا من المؤسسات التي لم تطبق بالفعل المفهوم التسويقي حتي مع اقتناعها به .

ومن الأسئلة الأخرى الرئيسية التي تثار في هذا الصدد هو ما علي صلاحية المفهوم التسويقي ؟ لقد تعامل كثير من رجال التسويق عما إذا كان المفهوم التسويقي يعتبر هنا تسويقيا ملأنا في ظل التدهور البيئي السائد ، وقصور الإمكانيات والامزجار السكاني ، والتضخم الواسع الانتشار ، وإهمال الخدمات الاجتماعية ، الخ . بمعنى ما إذا كانت المؤسسة تمارس عملا ذا قيمة بالغة في مجال إنراك ، وخدمة واشباع احتياجات المستهلكين الفردية مع مراعاة أخذ مصالح وإهتمامات كل من المستهلك والمجتمع طويلة الأجل في الاعتبار . إن المفهوم التسويقي يجب أن يعمل على تجنب الصراع بين احتياجات ومصالح المستهلك والرفاهية الاجتماعية طويلة الأجل Long-run social welfare وهذه تمثل حاجة ملحة تملأها الظروف القائمة وقد أدت هذه الحاجة في الوقت الحاضر إلى الدعوة إلى إيجاد مفهوم جديد لتعديل المفهوم التسويقي . ومن بين هذه المقترحات " المفهوم الإنساني The Human Concept " ومفهوم الاستهلاك العقلي Intelligent consumption " وهذه المفاهيم تمثل مظاهر مختلفة لنفس المشكلة .

ويقترح Kotler <sup>(1)</sup> استخدام مفهوم "التسويق الاجتماعي" للتغلب على القصور في المفهوم التسويقي . ويعرف التسويق الاجتماعي بأنه " التوجيه الإداري الذي يعتبر العمل الجوهري للمؤسسة هو تحديد احتياجات ورغبات الأسواق المستهدفة وتهيئة المؤسسة لتحقيق الإشباع للضرورة بكفاءة وفعالية أعلى من المنافسين وبطريقة تحافظ أو تدعم التكامل بين المستهلك والمجتمع على أحسن وجه ممكن "

إن التسويق الاجتماعي هو العهد المؤسسة المنتجة بإنتاج منتج يلبي احتياجات الأسواق المستهدفة وإن تراعى المؤسسة الأمان والصلاحية المستمرة وكفاءة الأمور الأخرى التي تفرضها القوانين وتشبع احتياجات المستهلك وتحقق رفاهية المجتمع وفي نفس الوقت تحقق أهداف المؤسسة .

ويتضمن هذا المفهوم الأهداف التالية :

- عدم التعارض بين احتياجات المستهلكين قصيرة الأجل وبين مصالحهم أو مصالح المجتمع طويلة الأجل .
- تدعيم المستهلكين للمؤسسات التي تظهر اهتمامها بإشباع حاجاتهم، ومصلحتهم طويلة الأجل ولتضمن مصالح المجتمع طويلة الأجل .
- إن مهمة المؤسسة هي خدمة الأسواق المستهدفة ليس فقط عن طريق إنتاج ما يشبع الحاجة ولكن عن طريق إشباع الحاجات الفردية والذاتية الاجتماعية طويلة الأجل من أجل كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين .

هذا . ويختلف مفهوم التسويق الاجتماعي عن المفهوم التسويقي . ويتبلور هنا الاختلاف في إضافة الاعتبارين التاليين إلى المفهوم التسويقي : الاعتبار الأول هو مطالبة رجال التسويق بالتركيز على احتياجات واهتمامات الشترين وعلى رغباتهم.

---

(1) Philip Kotler " Principles of Marketing ". ( New York Mc Grew- Hill co (1999) p 61 -17

لأن لدى الأفراد حاجات ولتحت لها حلول محددة. ومن ثم فقد يكون منتجها لدى المستهلك أن يتوافر لديه طعام للذي الطعم وذو أسعار حرارية منخفضة. كما قد يرغب المشتري الصناعي في توفير آلة جديدة تساعد على تخفيض تكاليف الإنتاج. وعلى ذلك فإن على رجل التسويق الاجتماعي أن يدرس هذه الاحتياجات ويبحث لها عن حلول. وقد تصل هذه الحلول إلى إنتاج منتجات جديدة قد لا يعلم بها أو يتوقعها المستهلك. وفي هذا الأمر نجد أن رجل التسويق الاجتماعي يكون أكثر توافقاً مع احتياجات المستهلك التي لم يتم التعبير عنها.

أما الاعتبار الثاني الذي أضيف إلى المفهوم التسويقي فهو التأكيد على رفاة المستهلك والرفاهية الاجتماعية طويلة الأجل. إذ يتطلب التسويق الاجتماعي أن يتضمن اتخاذ القرار التسويقي أربعة اعتبارات هي : احتياجات ورغبات المستهلك ومصالح المستهلك ومصالح المؤسسة ومصالح المجتمع

والآن ما هو مفهوم التسويق طبقاً لهذا المنهج ؟ وما هي النتائج التي تترتب على استغلاله ؟

في ضوء المنهج الحديث يعرف التسويق بأنه مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمستمرة ( قبل إنتاج السلعة أو الخدمة / وثناء إنتاجها وبعد تقديمها للعميل ) التي تساهم في تسهيل تقديم السلع والخدمات للعميل بفرض إشباع حاجاته ورغباته والمحافظة على مصالحه وموارده في إطار :

ما يحقق مصالح وأهداف المؤسسة. وأيضاً للمساهمة في تصميم جهود الدولة في تطوير وتنمية المجتمع وما يتفق مع قيم وتقاليد وثقافة المجتمع والقوانين والأنظمة التي تنظم شؤون تقديم السلع والخدمات .



ويشبه من التحديد يمكن إبراز دور المؤسسة وفقاً لهذا الدخول :

• على مستوى العميل كفترة :

محاولة إنباع رغباته واحتياجاته من السلع والخدمات في ضوء أهدافه ومصالحه الشخصية وموارده المتاحة .

• على مستوى المجتمع :

- تقديم خدمات المؤسسة التي تحقق أقصى عائد مادي واجتماعي للأفراد في ضوء المسئولية الاجتماعية للمؤسسة .

- المساهمة في تنمية المجتمع عن طريق المساعدات التي تقدم للهيئات المختلفة، والمساعدة في تخصيص الخدمات المقدمة للأفراد في المناطق المختلفة مع المحافظة على قيم وثقافة المجتمع من خلال إنتاج الخدمات التي تتفق مع تلك القيم وتلك الثقافة

• على مستوى المؤسسة .

تحقيق أهدافها الاقتصادية ( الأرباح العادلة ) والاجتماعية وغيرها في إطار أهداف العميل وأهداف المجتمع .

أما عن النتائج التي تترتب على استخدام وتطبيق هذا المنهج الحديث ( التسويق الاجتماعي ) فيتمثل فيما يلي :

• القدرة على تحويل العميل المرتقب إلى عميل فعلي والمحافظة على العملاء الحاليين.  
لماذا ؟

**تحقيق المنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها من خلال :**

**الخدمات المقدمة له ،**

• في مقابل اسعار ملائمة له .

• ومن خلال منافع توزيع تتواجد بالقرب منه .

• مع توفير كافة المعلومات الضرورية والسليمة التي تمكنه من الفاصلة والتفهم

والتخاذ قرار شراء الخدمة في الوقت المناسب .

• مواجهة استفساراته وملاحظاته بعد الاستفادة من الخدمة .

• العناية بالعميل وتوطيد العلاقات المستمرة معه .

**ماذا يتوقع بعد هذا ؟**

التوقع بالتأكيد هو رضا العميل ومن ثم تحقيق التبادل العائلي بين

الطرفين .

لاشك أن حسارة المؤسسة هي النتيجة المتوقعة للنظرة الاولى . وتقدم ونمو

المؤسسة هو النتيجة المتوقعة للنظرة الثانية وسوف نوضح ذلك بالتفصيل عند

الحديث عن أهمية تسويق السلع والخدمات .

**والآن ما هو الفرق بين النظرة التقليدية والنظرة الحديثة لتسويق ؟**

هناك فروق واضحة بين كل من النظرة التقليدية والنظرة الحديثة وليرر

هذه الفروق في مجالات متعددة كما يبرزها الجدول التالي ،

## جدول رقم (2)

ما هو الفرق بين الدخول التقليدي والدخول المحدث للتسويق ؟

النظرة القديمة	النظرة التسويقية	عوامل المقارنة
<ul style="list-style-type: none"> <li>• العميل : أهدافه مصالحه مع الآخر في الاعتبار ،</li> <li>• المجتمع</li> <li>• المؤسسة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الإنتاج ، وأحياناً ،</li> <li>• جودة الإنتاج</li> <li>• الجهود الترويجية للضغط لشراء الخدمة (الإعلان - مقدم الخدمة ) .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التركيز</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• رضا العميل</li> <li>• مع المساهمة في تحقيق أهداف المجتمع والمؤسسة في نفس الوقت</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• زيادة حجم الإيرادات والأرباح من مبيعات الخدمات إلى أقصى حد ممكن .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الأهداف</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مجموعة متكاملة من الوظائف التسويقية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التركيز على بعض الوظائف مثل الإعلان والبيع .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوسائل</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• قبل الإنتاج</li> <li>• أثناء التسويق .</li> <li>• بعد البيع .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بعد الإنتاج</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مرحلة البداية</li> </ul>



### 3- عناصر ومكونات النشاط التسويقي .

بعد ان تعرفنا على مفهوم التسويق في إطار النظرة الحديثة مازالت هناك بعض الأمور الأساسية من الجوانب التسويقية التي تحتاج الى توضيح ومن أهمها :

#### عناصر ومكونات النشاط التسويقي . ما هي ؟

يتضمن النشاط التسويقي مجموعة متعددة من الأنشطة للتكاملة والمستمرة والتي يتضمنها ما يطلق عليه عناصر البرنامج التسويقي (المزيج التسويقي للسلع والخدمات) ، ويغطي البرنامج التسويقي العناصر التسويقية التي يمكن التحكم فيها وتدخل في نطاق السيطرة.

ويمثل هذا البرنامج في العناصر الأساسية لتسويق السلع والخدمات والذي يشمل ما يطلق عليها عناصر المزيج التسويقي Marketing Mix وهي :

- المنتج product (سلعة أو خدمة). وهو بمثابة وسيلة لتحقيق المنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها من خلال القدرة على التفوق في التوزيع والتشكيل في السلع والخدمات وتمييزها بعلامات مميزة إلى غير ذلك .

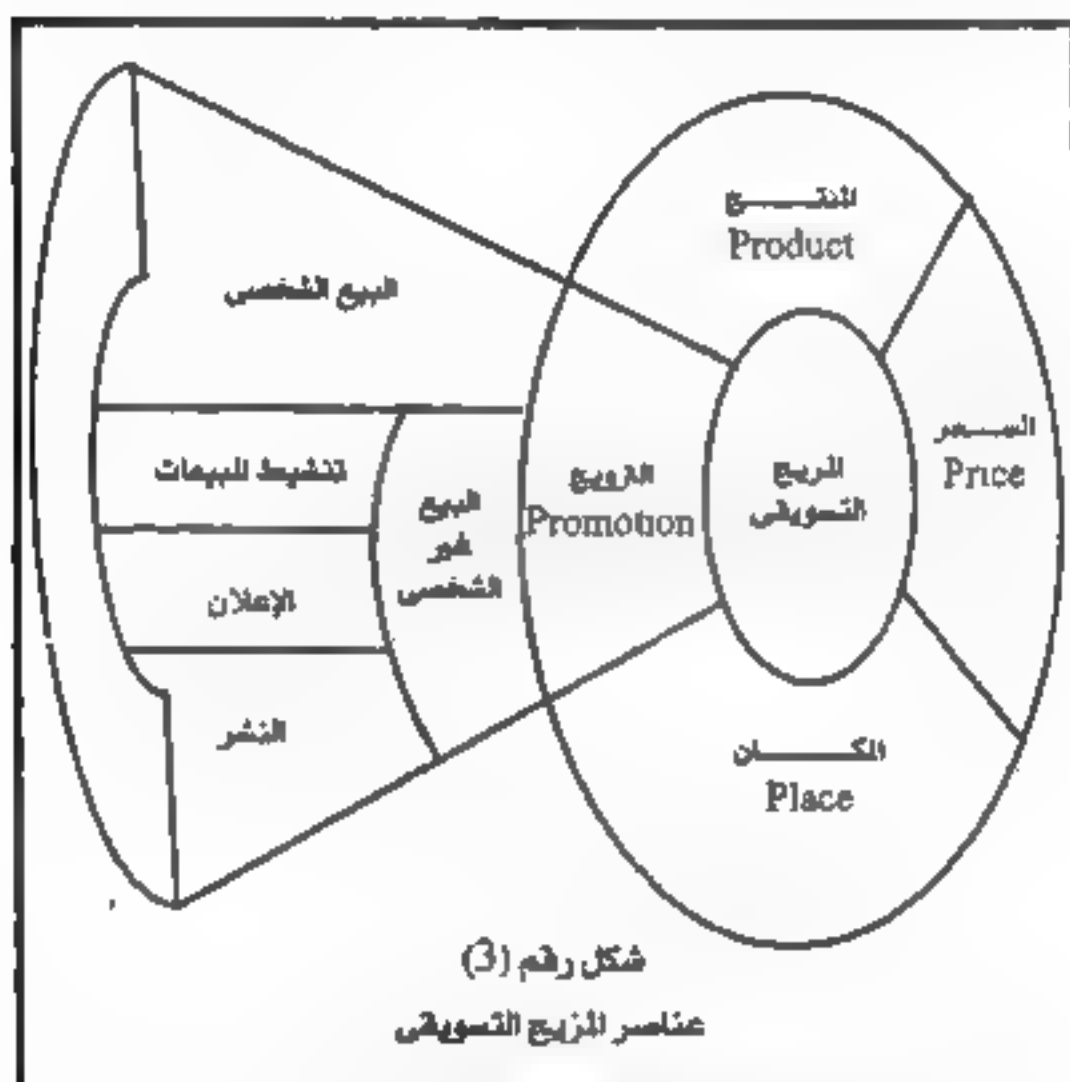
- المكان place الذي تقدم فيه السلع والخدمات ويعني تحديد ترتيبات تقديم الخدمات للعميل في المكان المناسب ( بالقرب من العميل ) .

- السعر price الذي تباع به السلع والخدمات . ويعني ما يدفعه العميل من نفود مقابل المنفعة التي يحصل عليها من السلع والخدمات.

- الترويج Promotion المطلوب لتلك الخدمة ويعني الاتصال بالعملاء وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لتعريفهم واثناعهم وتشجيعهم على الشراء والمعاملة عليهم.

أي تقديم المنتج (السلعة أو الخدمة) المناسب في المكان المناسب وبالسعر المناسب والترويج له بشكل مناسب.

هنا ويُندرج تحت كل عنصر مجموعة من العناصر ( الأنشطة ) الفرعية وسوف نوضحها بالتفصيل عند الحديث عن المكونات التسويقية الضرورية اللازمة لتحقيق مافع العميل بالنسبة لكل مجال من المجالات التسويقية . ويوضح الشكل التالي هذه العناصر.



وسوف نتناول تلك المكونات التفصيلية لكل عنصر من عناصر المزيج التسويقي عند الحديث عن التسويق في المجال الصناعي.

## الوحدة الثانية

اتساع نطاق وأهمية التسويق في إطار  
المفاهيم التسويقية الحديثة



## الوحدة الثانية

### اتساع نطاق مجال التسويق وأهميته في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة

#### تقديم

يري الكثيرون أن وظيفة التسويق تقتصر فقط على مشروعات الأعمال الصناعية والتجارية. وهؤلاء ينظرون إلى التسويق على أنه العمل الخاص بإيجاد المشترين وتشجيعهم على شراء منتجات المؤسسة من خلال تخطيط المنتج و التسعير والتوزيع والاتصال ، فسواء كانت النظرة القديمة للتسويق<sup>(1)</sup> "قطع المنتجات للسوق" أو كانت النظرة الحديثة "التوجيه بالمستهلك" فإنه ينظر إليه دائما ويناقش كمنشأ تجاري .

لكن من الملاحظ أن النشاط التسويقي قد امتد إلى مجالات أخرى جديدة غير تلك التقليدية وأصبح نشاطا اجتماعيا يخرج عن مجرد بيع السلع الصناعية لأن هناك اتجاهات متزايدة نحو الأخذ بالمفهوم التسويقي في تقديم كثير من الخدمات خاصة التي لا تهدف إلى الربح مثل خدمات أجهزة الشرطة ، خدمة التعليم و الصحة وغيرها من الخدمات الأخرى . وإن هذه المجالات مازال يتجاهلها العاملون والدارسون في مجال التسويق أو أنها تعالج كملاقات عامة أو أنشطة دعائية مختلفة . وهناك محاولات قليلة لإعادة تعريف وتحديد معنى تخطيط المنتجات والتسعير والتوزيع والاتصال في مثل هذه المجالات الجديدة لمعرفة ما إذا كان لها معنى مفيدا . وفي هذا الصدد لم تبذل

(1) Philip Kotler and Sidney J Ivy, Broadening the concept of Marketing, Journal of Marketing vol. 33 ( January 1969 ) p . 1015

محاولات جادة للدراسة ما إذا كانت مبادئ تسويق السلع يمكن تحويلها لتسويق الخدمات و الأشخاص والأفكار. لذلك تستهدف هذه الوحدة توصيح هذه الأبعاد الجديدة للتسويق وما ترتب عليها من زيادة أهمية النشاط التسويقي في نمو وتقديم المؤسسات، وسوف يتحقق هذا الهدف من خلال مناقشة القضايا التالية :

- الأبعاد الجديدة للنشاط التسويقي .
- أهمية النشاط التسويقي .
- من المسئول عن النشاط التسويقي والى من يتبعه بالمؤسسة ؟

## 1 - الأبعاد الجديدة للنشاط التسويقي

كما لوضحنا سابقا ، فقد اتسع نطاق التسويق وأصبح يشمل مجالات جديدة لم تكن مطروحة للمناقشة أو التطبيق ومنها تطبيق التسويق في مجال الخدمات كأنشطة غير ملموسة ، وتسويق الأفكار والمقترحات وتسويق الأشخاص والمؤسسات وغيرها . وسوف نستعرض في هذا الجزء تلك الأبعاد والمفاهيم التسويقية الحديثة في تطبيق تلك المجالات.

### 1/1 زيادة عدد المؤسسات التنظيمية التي تمارس النشاط التسويقي

من الملاحظ أن هناك زيادة في عدد المؤسسات التي تمارس النشاط الاجتماعي والتي تحتاج الى كفاءات إدارية لإدارتها مثل المؤسسات الأخرى التقليدية التي تعمل في مجال مشروعات الأعمال كالمؤسسات التعليمية والصحية والدينية والاجتماعية . وتمارس كل هذه المؤسسات الوظائف التقليدية لمشروعات الأعمال . فكل مؤسسة يجب أن تمارس الوظيفة المالية من حيث تحديد الاحتياجات المالية ومصادرها و استخدام الأموال والرقابة عليها . كذلك تمارس وظيفة الإنتاج من أجل تحويل المدخلات المختلفة التي تحصل عليها إلى المخرجات التي تسعى إلى إنتاجها . كما يجب على كل

مؤسسة ممارسة وظيفة الأفراد من حيث اختيار وتعيين الأفراد وتدريبهم ونقلهم وترقيتهم من وظيفة إلى أخرى ... الخ كذلك ممارسة وظيفة الشراء من أجل الحصول على مستلزمات الإنتاج بكفاءة عالية من خلال دراسة وتحليل مصادر التوريد المختلفة.

وعندما نأتي إلى وظيفة التسويق ، فإنه من الواضح أيضا أن كل تنظيم يمارس الأنشطة التسويقية بطريقة أو بأخرى ومن الأمثلة الواضحة على ذلك أن لقسام الشرطة في المدن الرئيسية في الولايات المتحدة الأمريكية اهتمت بخلق مطبوع جيد لدى سكان الحي الذي يوجد فيه القسم وذلك من خلال حملات توعية كان الغرض منها كسب لصفاء والتأثير على الأفراد ، وكانت بعض هذه الحملات تركز على توجيه الدعوة إلى زيارة قسم الشرطة، حيث تنظم زيارات يومية للمواطنين لإطلاعهم على الأعمال اليومية للقسم في مجال معاربة الجريمة ، وحماية المواطنين وتوفير الأمان لهم . كما تقوم أيضا لقسام الشرطة بإرسال جنودها إلى المدارس والجامعات والهيئات الكبرى لتوضيح رسالة الشرطة في خدمة المجتمع ومن ثم ينعكس كل ذلك على تحسين علاقة أجهزة الشرطة بالمجتمع.

**مثال آخر**، نجد أن كثيرا من مدبري المتاحف يفسرون مسئوليتهم الأساسية في كونها المحافظة على الآثار وتخليتها للأجيال القادمة. وقد ترتب على ذلك عدم اهتمام المواطنين بهذه الآثار ، ويظهر ذلك جليا في جمهورية مصر العربية، حيث تكاد تنعدم زيارات الجماهير لمتاحف الآثار والمناطق الأثرية التي يأتي إليها سائحون من كافة أرجاء العالم وترجع اللامبالاة من قبل الجماهير بهذه الآثار إلى الفضل في طريقة تقديم وعرض ما هو موجود بالمتاحف لجذب انتباه الجماهير. وقد يكون مشروع الصوت والضوء في الهرم وفي الأقصر وغيرها أحد الأساليب الجديدة للتسويق هذه الخدمة لدى المواطنين والسائحين الأجانب.

ومن الأمثلة على ذلك أيضا أن نظام التعليم العام كان في حاجة ملحة لتدعيم من الجماهير وتبرعات مالية حتي يتجنب التدهور في التسهيلات المتاحة وهجرة المدرسين . وقد نجأت السلطات المختصة الـ التليفزيون لتوضيح حقيقة دور مدارس التعليم العام والمشاكل التي تواجهها، ودورها في تطوير الوسيلة السريعة والواسعة الانتشار حتي كانت هناك استجابة من أولياء الأمور لهذا الأمر

## 2/1 اتساع نطاق المنتجات التسويقية :

وإذا كانت هذه المؤسسات التنظيمية تمارس النشاط التسويقي ، فهذا يثار سؤال عن ماهية المفاهيم العامة التي تستخدمها هذه المؤسسات ؟ إن كلا من هذه المؤسسات ينصب اهتمامها على المنتج " Product " الذي تقدمه للمستهلكين Consumers في الوقت الذي تبحث فيه دائما عن أدوات Tools تزيد من قبوله في السوق وسنحاول فيما يلي إلقاء الضوء على أنواع المنتجات بشكل عام ثم يستعرض بعد ذلك الأدوات التسويقية التي يمكن الاستفادة منها في الحالات الجديدة أم بالمسبة للمنتجات فقد اتسع نطاق مفهوم المنتجات وهذه نتيجة طبيعية لإتساع نطاق مجال التسويق على النحو التالي :

## المنتجات Products

كل مؤسسة تقوم بإنتاج "منتج" على الأقل من أحد الأنواع التالية :

1/2/1 المنتجات المادية Physical Products . والتي تتمثل في عناصر

ملموسة مثل الملابس والصابون والأغذية .. الخ

2/2/1 الخدمات وهي بمثابة سلع غير ملموسة Intangible goods مثل

خدمة السياحة ، التأمين البنوك ، الاستشارات .. الخ

3/2/1 الأشخاص Persons يعتبر تسويق الأشخاص نشاطا إنسانيا والذي يبنا

من الموظف الذي يحاول أن يكسب تأييد الجمهور.



ويظهر تسويق الأشخاص بصورة واضحة أيضا في مجال الهندسة المختلفة  
فالتبيب والحقامي والحاسب والممثل كل منهم يحاول أن يجذب الجمهور نحوه بطريقة  
أو بأخرى.

4/2/1 المنظمات Organizations تنفق كثير من المؤسسات وقتا وجهدا كبيرا  
في سبيل تسويق نفسها . فالعزب الجمهوري الأمريكي قام بجهود كبيرة  
وانفق الكثير من الأموال في سبيل تحسين النظرة إليه وأيضاً قامت  
الجمعية الطبية الأمريكية أخيراً بعملية إعلامية لتحسين صورة الطبيب  
الأمريكي أمام الجماهير أيضاً رأت كثير من المؤسسات الخيرية والجامعات أن  
تسويق نفسها لدى الجهات المعنية بها يعتبر مسئوليتها الأساسية .

5/2/1 الأفكار Ideas تعمل كثير من المؤسسات في بيع الأفكار لجمع أوسع  
فالمؤسسات التي تعمل في مجال السكان أو الصحة تحاول بيع فكرة تنظيم  
النسل. والمؤسسات التعليمية تحاول بيع فكرة محو الأمية.

والخلاصة أن النتج يمكن أن يأخذ كثيراً من الصور والأشكال. وهذه هي  
النقطة الجوهرية الأولى في اتساع مفهوم التسويق.

### 3/1 تعدد عملاء المؤسسة Customers

على ضوء اتساع نطاق التسويق واتساع دائرة المنتجات فقد تعددت أيضاً أنواع  
العملاء ذوي العلاقة والاهتمام بتلك المنتجات والتي يجب أن تتعامل معها المؤسسات  
في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة لأن ذلك يعتبر بمثابة مفتاح نجاحها، حيث أن  
نجاح المؤسسة يرتبط بدرجة كبيرة بمدى استعدادها لخدمة وإشباع احتياجات هذه  
المجموعات. ومن هذه المجموعات ما يلي :

1/3/1 المستهلكون وهم بمثابة النوع الأول من العملاء الخارجيين وهم يمثلون المستهلكين المباشرين لمنتجات المؤسسة . سواء كانوا عملاء حاليين أو مرتقبين

2/3/1 الموردون Suppliers وهم يوفرون المدخلات الأساسية لإنجاز العمل وإنتاج المنتج بكفاءة . والموردون هم العاملون مورّدوا المواد الخام الأولية والبنوك، وكالات الإعلان والهيئات الاستشارية .... الخ ويهتمهم على المؤسسات إشباع حاجاتهم ورغباتهم في مجال نشاطهم والذي يؤثر بالتالي على الأداء التسويقي.

3/3/1 رجال الإدارة والعاملون بالمؤسسة باعتبارهم عملاء داخليين. فرجال الإدارة هم المنوط بهم السلطة والمسئولية القانونية للمؤسسة . وهم يمارسون الإدارة في المؤسسة ويتمتعون في نفس الوقت بمزايا مختلفة من المنتج. والعاملون داخل المؤسسة بجانب أنهم يتمتعون بمزايا معينة من المنتج فإن مستوى رضائهم عن العمل يؤثر بالتالي على رضا العميل الخارجي ورضا العاملين هو نتيجة الخدمات المعلوماتية التي توفرها لهم الإدارة لرفع مستوى ثقافتهم الوظيفية والمهنية.

#### 4/3/1 الجماهير الفعالة Active Publies

والتي لا يكون لها اهتمام محدد في المؤسسة . فالجماهير الفعالة لمنشآت الأعمال تتمثل في جماعات حماية المستهلك و الهيئات الحكومية والجماعات الضاغطة الأخرى من مختلف الأنواع .

#### 5/3/1 الجمهور العام General

ويتضمن هذا النوع كل الأفراد الذين يتوقع أن يكونوا انطباعا عاما تجاه المؤسسة قد يؤثر في إدارتها بطريقة معينة.

وفي النهاية يجب عند تصميم البرنامج الترويجية المختارة للمؤسسة مراعاة خلق نوع من الرضاء والانطباع اللائق للمجموعات المختلفة للمستهلكين وهم العملاء ، الإدارة الجماهير الفعالة ، ثم الجمهور العام.

#### 4/1- الأدوات التسويقية Marketing Tools

إن الأدوات التسويقية التي تستخدمها منشآت الأعمال في التأثير على قبول منتجاتها في السوق مثل تخطيط المنتج و التسعير و التوزيع و الاتصال أو الترويج لها استخدمت في المؤسسات التي لا تهدف للربح فهتف المؤسسات بمارس - بدرجات متفاوتة لوظيفة تخطيط المنتجات وخاصة إذا فكرت المنافسة التي تواجهها المؤسسات الأخرى. فمثلا قد أضافت كثير من المؤسسات الدينية كثيرا من الأنشطة الدينية الجديدة الى الأنشطة التي تقدمها حاليا لإشباع حاجة الأعضاء الذين يبحثون عن أسس أخرى للصداقة والعلاقات الإنسانية. أيضا قامت الجامعات بتحديث مناهجها وأضافت كثيرا من المقررات كمحاولة لربط الجامعة بمواقع الإنتاج. وأيضا أضافت كثيرا من الخدمات الطلابية حتى تجعل الدراسة ملائمة للطلاب. لأن الفشل في ذلك قد يدفع الطلاب الى تنظيم مقررات ومطبوعات خاصة بهم أو يكونوا تنظيمات غير رسمية تعبر عن حاجاتهم غير المشبعة.

وأيضا تواجه معظم هذه المؤسسات مشكلة تسعير منتجاتها وخدماتها حتى يتسنى لها تغطيه التكاليف. فالمؤسسات الدينية قد تفرض رسوما والجامعات أيضا تفرض رسوم تعليم والهيئات الحكومية قد تفرض أيضا رسوما على أداء بعض خدماتها. وغالبا ما يكون المنحوع نظير هذه الخدمات المقدمة (الإيرادات) غير كاف لمواجهة الالتزامات المطلوبة لهذه المؤسسات (المسروفات) ومن ثم فلا بد من أن تعتمد على التبرعات والاعونات لمواجهة هذا العجز. ولهذا تختلف الآراء حول ما يدفعه الفرد نظير الخدمة التي تقدم له، وكمية وحجم الأموال التي يتم الحصول عليها عن طريق الإعانات والرسوم. فإذا رفعت الجامعة رسوم التعليم فإنها قد تفقد جزءا كبيرا من الطلاب وإذا رفع المستشفى الرسوم التي يدفعها المريض لتغطية التكاليف المتزايدة والخدمات الأخرى الإضافية فإنها قد تواجه بغضب شديد من المجتمع كرد فعل لهذا التصرف.

وعلى ذلك فإن كل المؤسسات تواجه بقضاياها سعريه معقدة هذا اذا أخذنا في الاعتبار أن معظم المؤسسات لا تدرك ممارسة وظيفة التسعير على أسس علمية

كذلك يعتبر التوزيع مجال قرار تسويقي هام بالنسبة للمؤسسات التي لا تهدف للربح فمثلا جهاز الشرطة يجب أن يفكر جيدا في مشكلة توزيع (تقديم) خدماته المختلفة بكفاءة داخل المجتمع ، فعليه أن يقرر حجم خدمه الحماية التي تخصص للسكان وأين تقدم لهم ، خدمات المرور والحريق و النجدة .... الخ.

ويعتبر نشاط الاتصال أيضا من الأنشطة الضرورية لهذه المؤسسات إلا أن كثيرا من هذه المؤسسات لا يدرك هذه الأهمية فقد تعتقد كثير من هذه المؤسسات أنها حققت اتصالا كاملا بالمستفيدين من خدماتها بمجرد إنشاء قسم للإعلان أو العلاقات العامة متجاهلة أن كل شيء في المؤسسة يمكن أن يؤدي دورا في هذا الإتصال. لأن مصدر انطباع العملاء عن المؤسسة هي التجهيزات المادية و العاملون في كافة المستويات وأيضا الممثلون لها في المناطق المختلفة. وعندما تدرك المؤسسة ذلك ويعمل كل الأعضاء بها من ذلك المنطلق فأنه يمكن القول أن هناك إنراكا للعمل التسويقي بها ومن خلال ذلك الإدراك يكون في مقدورهم تحديد تأثيراتشطتهم على المستهلكين.

## 5/1- استخدام المفاهيم التسويقية في رفع كفاءة الإدارة التسويقية في المؤسسات التي لا تهدف للربح

على الرغم من أن كل المؤسسات لها منتجات وأسواق ونوات تسويقية تستخدمها في تسويق منتجاتها في هذه الأسواق إلا أن تحقيق أعلى درجة من التطور والتقدم في هذا الخصوص وفي أي شكل من أشكال المؤسسات إنما يعتمد على مبادئ وقواعد ونظريات الإدارة التسويقية الحديثة (الإدارة التسويقية كعلم ) وعلى مهارتها في تطبيق هذه القواعد والمبادئ والنظريات (الإدارة التسويقية كفر ) وتعتمد مؤسسات الأعمال في وجودها واستمرارها على ولاء المستهلك ورصاه

وقد أدركت هذه المؤسسات كيفية الاستجابة بكفاءة لاحتياجاته انطلاقاً من إدراك أهمية دور النشاط التسويقي بها . وعلى ذلك يهتمون على المؤسسات التي لا تهدف إلى الربح أن تولي اهتمامها بعناية شديدة للمبادئ التسويقية التي طبقتها مؤسسات الأعمال وتحاول أن تعدّها حتى تتلائم مع ظروفها.

**والسؤال الآن** ما هي المبادئ الأساسية للإدارة التسويقية الفعالة والتي تطبق في معظم مشروعات الأعمال ؟ فيما يلي عرض موجز لهذه المفاهيم واستخدامها في توجيه الجهود التسويقية في المؤسسات التي لا تهدف للربح.

### 1/5/1- المفهوم الشامل للمنتج

هناك إدراك متزايد من قبل مؤسسات الأعمال لأهمية توسيع مفهوم منتجاتها في التركيز على إشباع حاجة أساسية للمستهلك عن طريق المنتج المادي فمثلاً قد أدركت شركات إنتاج الصابون ولها أيضاً قدرات شركات مستحضرات التجميل أن منتجها الأساسي هو الجمال أو السعادة وليس الخبز أو الشفاء أو مستحضرات تجميل الوجه . كذلك أدركت شركات نشر الكتب أن منتجها الأساسي هو المعلومات والمعرفه وليس الكتب

ونفس الحاجة لتوسيع مفهوم المنتج مطلوبة أيضاً بالنسبة للمؤسسات التي لا تهدف للربح حتى تتاح لها فرصة البقاء والنمو فقد حدثت المؤسسات الدينية مفهوماً ضيقاً للمنتج الذي تقدمه والذي يتمثل في تقديم خدمات دينية للأعضاء ولكن في الوقت الحاضر قررت معظم هذه المؤسسات أن منتجها الأساسي إنما يتمثل في منتجهم الأساسي وهو تعليم القراءة والكتابة ومبادئ الحساب . والآن قد حدد معظمهم المنتج في كونه عملية تعليمية شاملة للفرد . إنهم يحاولون خدمة الاحتياجات الاجتماعية و العاطفية و الفكرية والسياسية للصغار والكبار .

### 2/5/1- تحديد المجموعات المستهدفة

ينتج عادة عن المفهوم الواسع للمنتج تحديد سوق واسعة جدا ومن ثم يصبح من الضروري على المؤسسة أن تقصر المنتج الذي تقدمه على مجموعات محددة تحلينا واضحا داخل السوق وذلك لأن مواردها عادة ما تكون محدودة ولا تكفى لإشباع احتياجات السوق بأكمله فبالرغم من أن المفهوم الواسع لشركة إنتاج السيارات هو النقل فإن الشركة تركز جهودها في إنتاج السيارات الصغيرة ، اللوريات والأتوبيسات مبتعدة عن الدراجات و العائلات والسفن وأكثر من ذلك فإن المنتج لا يستطيع إنتاج كل الأحجام والأشكال من السيارات الصغيرة ومن ثم فإنه يركز على إنتاج أشكال قليلة أساسية لإشباع حاجات بعض القطاعات المحددة ولهامة في السوق.

كذلك الحال بالنسبة للمؤسسات التي لا تهدف للربح إذ يجب عليها تحديد المجموعات المستهدفة التي ستوجه إليها خدماتها بعناية كبيرة فقد نجد مثلا أن بعض النوادي يحدد المجموعات المستهدفة والتي يقدم لها خدماته من الرجال والنساء والأطفال والذين تكون لديهم الرغبة في وجود فرص التسلية وقضاء وقت ممتع في نظير اشراك معين في حين أن بعض النوادي الأخرى تقتصر العضوية على فئة معينة مثل الأطفال ( نادي الأطفال ) أو السيدات (نادي السيدات ) وهكذا بل قد يقتصر في داخل هذه الفئة على جزء منها فقط مثال ذلك أن يقتصر نادي الأطفال على الأطفال من ذوي الدخل المحدود داخل المدينة والذين هم في حاجة إلى تسهيلات التسلية نظير اهر ومرى وهكذا .

### 3/5/1- التسويق المميز Defferentiated Marketing

عندما تقوم مؤسسة من مؤسسات الأعمال بخدمة أكثر من مجموعة مستهدفة فإنها تحقق فعالية ممكنة عن طريق تمييز منتجاتها المقدمة وطرق الاتصالات بهذه المجموعات وهذه حقيقة أيضا بالنسبة للمؤسسات التي لا تهدف للربح .  
فمثلا أدركت نقابات العمال ضرورة توجيه وسائل مختلفة للأطراف المختلفة بدلا من

رسالة واحدة لكل الأطراف. وبالنسبة لمؤسسة ما تريد ان تظهر قوية أمام هيئات الفصل في الممارعات و تريد أن تظهر رغبتها في الوصول الى اتفاق يرضى كافة الأطراف ، وأمام الرأي العام تريد أن تظهر بأنها تبحث عن الرخاء الاقتصادي وهكذا .

#### 4/5/1- تحليل سلوك المستهلك

ان مؤسسات الأعمال تدرك جيدا ان احتياجات المستهلك وسلوكه تحتاج إلى أبحاث ودراسات متعمقة حتى يمكن التعرف عليها أي أنها لا تستطيع ان تعتمد على مجرد بواحي عاطفية تكشف عن سلوك ودوافع المستهلك في الشراء فكمثل من الشركات الإنتاجية تطلق آلاف الحملات سنويا لمعرفة شعور المشتري تجاه منتجاتها، وماهى شكاوهم ومقترحاتهم وهكذا.

كذلك الحال بالنسبة للمؤسسات التي لا تهدف للربح أيضا فى حاجة ماسة الى تحليل سلوك المستهلك ومعرفة دوافعه الحقيقية حتى يتسنى أخذها فى الاعتبار عند تقديم خدماتها ويمكن ان يلعب ذلك بوضوح فى خدمات الأجهزة الحكومية مثل الصحة والتعليم وغيرها.

#### 5/5/1- المزايا التفضيلية

إن البحث عن طرق مختلفة للوصول للمجموعات المستهدفة يقتضى ان تفكر المؤسسة فى البحث عن ميزة تفضيلية لأن عليها ان تأخذ فى الاعتبار التركيز على العوامل التي تحقق سمعتها او الموارد التي يمكن استغلالها لخلق اهتمام خاص لدى العملاء المرتقبين ، فقد بنت كثير من المؤسسات الإنتاجية سمعتها على أساس الجودة والخدمة السهلة لمنتجاتها كذلك الحال بالنسبة للمؤسسات التي لا تهدف للربح فإنه يجب عليها أن تركز على إبراز جانب من جوانب الخدمة الذي تهمله المؤسسات الأخرى المنافسة

## 6/5/1- تعدد الأدوات التسويقية

تعتمد مؤسسات الأعمال الحديثة على وسائل متعددة لبيع منتجاتها بما في ذلك التخطيط وتطوير المنتجات و الإعلان للمستهلكين والورعين و حوافز رجال البيع و تنشيط المبيعات.. وهكذا وتستطيع المؤسسات التي لا تهدف الى الربح الوصول الى جماهيرها بطرق مختلفة فالمؤسسات الدينية مثلا تستطيع تدعيم اهتمام أعضائها من خلال المناقشات الجماعية و الرسائل الإخبارية و النشر المسموح به و التقارير الدورية و حملات التوعية الموجهة وهكذا . أما رجال البيع بها فهم قمة رجال الدين وأعضاء مجلس الإدارة والأعضاء المرتقبون . أما إعلاناتها فتتضمن الوعظ بأمور الدين والعبادات ومعلومات عن الحياة والموت وهكذا .

## 7/5/1- تخطيط التكامل التسويقي

إن تعدد الوسائل التسويقية المتاحة تفرض ضرورة لتنسيق شامل بينها حتى لا يوجد تعارض بين أداء هذه الوسائل . وتحقيقا لذلك فقد لجأت مؤسسات الأعمال الى تجميع كافة الأنشطة التسويقية مثل البيع و الإعلان وبحوث التسويق ووصفها تحت إشراف شخص واحد يطلق عليه مدير التسويق أو نائب رئيس مجلس الإدارة للتسويق .. الخ أما المؤسسات التي لا تهدف الى الربح فلم تلجأ الى إجراء التكامل للأنشطة التسويقية ومن ثم فلا يوجد مدير واحد مسئول في الجامعة مثلا عن دراسة احتياجات واتجاهات العملاء و الإدارة والمهاجرين وأيضا القيام بتخطيط وتطوير الخدمات المقدمة و برامج الاتصالات لخدمة هذه الفئات وتقوم بذلك مراكز وظيفية أخرى متعددة مثل صمداء ومراقبي الكليات ، ومندوبى شؤون خدمة الطلاب والخريجين ومندوبى العلاقات العامة والشئون العامة وهكذا



## 8/5/1- استمرارية المعلومات التسويقية المرتدة

تقوم مؤسسات الأعمال بصفة مستمرة بجمع معلومات عن التغييرات البيئية وأيضا عن الأداء المحقق . وتستخدم في ذلك رجل البيع و أقسام البحوث و خدمات البحوث المتخصصة وأية وسائل أخرى لراجمة الإشباع الكامل لاحتياجاتهم بصفة مستمرة وتقف المؤسسات التي لا تسعى إلى تحقيق الأرباح موقفا سلبيا بالنسبة لتجميع المعلومات عن كفاءة الأداء وماذا يحدث في الأسواق بالنسبة لخدماتها وموقف المستفيدين من خدماتها وهكذا .

## 9/5/1- المراجعة التسويقية

إن التغير هو أحد سنن الحياة ، وإن اختلفت مدد هذا التغير، ولذلك يجب إعداد دراسة أهداف المؤسسة ومواردها بصفة دورية على ضوء 'الظرف' التسويقية الجديدة ومحاولة إجراء التغييرات الضرورية في الاستراتيجيات التسويقية المختلفة لمواجهة مثل هذا التغير وأن عليها أن تعيد دراسة المجموعات المستهدفة والمزايا التفصيلية ووسائل الاتصالات على ضوء الاتجاهات والاحتياجات الجديدة لأنه يجب إدراك متى يكون التغير مطلوباً وتنفيذه ممكناً قبل أن يفوت الأوان.

## 2- أهمية التسويق

نقد انمكنت زيادة اتساع نطاق التسويق ومجالاته على أهميته ، فقد ازدادت أهميته في تلك المجالات وغيرها وأصبح هو العامل الحاكم في نمو وتقدم المؤسسات بمعنى آخر أصبح بمثابة النشاط المحوري للكيان الاقتصادي لأي مؤسسة وفيما يلي عرض تفصيلي لأهمية التسويق.

## 1/2 أهمية التسويق على مستوى المؤسسة

يتشكك البعض في جدوى تبني المفاهيم التسويقية الحديثة في مجال تقديم السلع والخدمات ، ويدخلون على وجهة نظرهم بنجاح كثير من المؤسسات في السوق وتحقيقهم نتائج طيبة ، مع أنهم بعيدون كل البعد عن المفاهيم التسويقية .

**هل هذا الاتجاه سليم ؟ ولماذا ؟**

تؤكد الممارسات العملية أن النجاح الذي تحققه بعض المؤسسات دون بذل أي جهود تذكر نحو الأخذ بالمفاهيم التسويقية الحديثة هو نجاح مؤقت ، ويكون وليد الصنفة أو ظروف معينة ومؤقتة وبمجرد تغير الظروف التي حدث فيها هذا النجاح المؤقت تعاني تلك المؤسسات من صعوبة تقديم خدماتها

والأمر إذن يحتاج إلى ضرورة البحث عن آليات تضمن النجاح المستمر للمؤسسة في السوق وتحقيق تقدم مستمر في تقديم خدماتها . ولاشك أن الآلية الرئيسية التي توفر مقومات النجاح المستمر هي الأخذ بالمفاهيم التسويقية الحديثة ..... لماذا ؟

يؤدي التسويق — كما أوضحنا سابقاً — إلى تحقيق التبادل بين الطرفين و هما المشتري والبائع بحيث يؤدي في النهاية إلى تحقيق مصالح الطرفين ، والمقصود من التبادل - كما أوضحنا سابقاً - هو علاقة هادئة بين طرفين حيث أن لدى كل منهما شيء مطلوب ومرغوب من الطرف الآخر ، ويريد أن يتبادله معه بما يحقق مصلحته وفي نفس الوقت مصلحة الطرف الآخر .

**إذن لكي يتم التبادل بين الطرفين لابد من ،**

- أن يكون لدى كل طرف شيء مطلوب من الطرف الآخر بمعنى أن يكون الشيء ذو قيمة لكل طرف .
- أن يكون لكل طرف الحرية في قبول أو رفض التبادل .
- أن تتوفر معلومات لكل طرف عن الأطراف الأخرى في السوق حتى يتمكن من تحقيق التبادل معه

## هل تعتقد انه يمكن توفير هذه الشروط بدون التسويق ؟

تعالى معنا لنوضح لك حقيقة صعوبة التبادل فى إطار الشروط السابقة بدون تسويق . فلو افترضنا ان أحد المؤسسات تريد ان تفتتح فرعاً جديداً لها ، ان نقطة البداية أن تقوم بتوفير كافة مقومات ممارسة هذا العمل فى هذا الفرع باختيار مكان للفرع الجديد وتجهيزه ، ثم توفير كافة متطلبات القيام بالعمل المطلوب وتقديم السلع والخدمات اللازمة لبدء نشاطه . وبعد الانتهاء من تجهيز الفرع فإنه يبدأ فى البحث عن العملاء الذين سيتعاملون معه ، ومن الجانب الآخر ، العميل الذى تتوافر لديه الحاجة والرغبة والقدرة على الحصول على بعض السلع والخدمات لتحقيق منفعة معينة، وفى هذه الحالة فإنه يخرج باحثاً عن المؤسسة التى توفر له السلع والخدمات التى تحقق له المنافع المطلوبة. و من الملاحظ فى هذا الموقف أن كلا من الطرفين يبحث عن الآخر ، المؤسسة تبحث عن عميل لتقديم السلع والخدمات له والعمل يبحث عن مؤسسة توفر له احتياجاته ، وهنا نجد أن هناك صعوبة فى التقاء الطرفين لتحقيق التبادل ، حيث قد يجد العميل صعوبة فى توفير السلع والخدمات التى تحقق له المنافع التى يبتغيها أو يريدتها وتجد المؤسسة صعوبة فى الوصول إلى العميل الذى يطلب سلعتها وخدماتها.

والآن ما هو الحل ؟ وبمعنى آخر كيف يمكن تحقيق التبادل بين الطرفين بسرعة ونجاح ؟

إن الطريق إلى نجاح عملية التبادل هو التسويق . فمن طريق التسويق بمفاهيمه الحديثة لابد أن تبدأ المؤسسة بسؤال نفسها عدة أسئلة وهى ، ماذا يحتاج العميل ؟ وكيف يمكن تلبية احتياجاته ؟ وكيف يمكن الاتصال به ؟ وكيف يمكن الوصول إليه ؟ لو كانت هناك إجابات واقعية وسليمة على تلك التساؤلات لنا وجدت المؤسسة صعوبة فى سرعة وسهولة تحقيق التبادل مع العميل الذى يحقق مصلحته

ومصلحة العميل بالشكل المناسب وفي نفس الوقت . وهنا هو الدور الحقيقي للتسويق بمناصريه المختلفة . ومن هنا فإننا نريد أن نؤكد على حقيقة هامة وهي أنه بدون تبني المفاهيم التسويقية الحديثة، يكون تحقيق التفاعل بين الطرفين ( المؤسسة والعميل) ولابد الصنعة . والصنعة كلما تحقق النجاح المطلوب لذا فإننا نؤكد على أن تبني المفاهيم التسويقية في تقديم السلع والخدمات أصبح مطلباً ملهاً وضرورياً بل وحتمياً إذا كانت هناك رغبة حقيقية في احتلال مركز الريادة في السوق،

وبجانب هذا الدور الحقيقي للتسويق في مجال تقديم السلع والخدمات، فإن هناك عوامل أخرى تريد من أهميته في هذا المجال ، ومن أهم هذه العوامل :

**عوامل على مستوى المؤسسات بصفة عامة :**

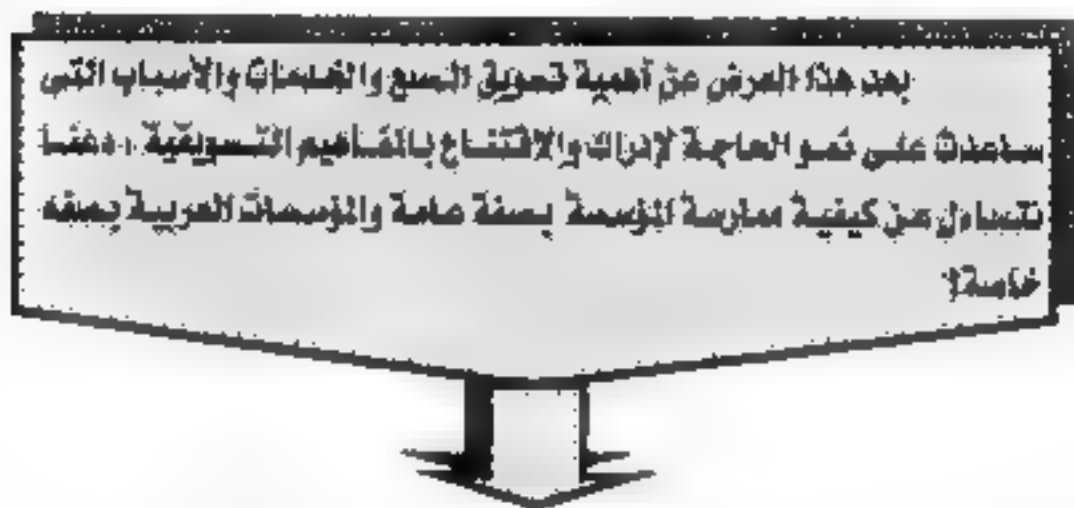
- تعدد أشكال المنافسة في السوق بصفة عامة.
- يمثل سوق السلع والخدمات حالياً سوق مشتريين وليس سوق بائعين بمعنى زيادة المعروض على المطلوب مما يزيد من أهمية التسويق.
- تميز كثير من الخدمات عمومًا بخصائص فريدة من نوعها مثل عدم قابليتها للتخزين ، عدم انفصال الخدمة من مقدمها مما يجعل تسويقها نشاطاً جوهرياً خاصة الاعتماد على مقدمي الخدمات بدرجة كبيرة.
- الفجوة الواسعة بين المؤسسات وعملائهم مما يستوجب ضرورة إيجاد حلقة اتصال بينهم لتوجيه نشاط المصارف باحتياجات ورغبات العملاء بالسوق.
- مما سبق يتضح أهمية تسويق السلع والخدمات من خلال الإجابة على التساؤلات التالية.

1. هل تعدد أشكال المنافسة في سوق السلع والخدمات ؟

2 هل تعمل المؤسسة في ظل سوق البائعين أم سوق المشترين ؟

3 هل خدمات المؤسسة ملموسة ويمكن تخزينها لحين بيعها في وقت آخر ؟  
ومدى اعتماد خدمات المؤسسة على جهود مندوبي البيع بدرجته  
كبيرة... لماذا؟

4. مدى الحاجة لتوجيه نشاط المؤسسة بالتسويق ؟ ( التسويق حلقة وصل بين  
المؤسسة وعملائها ).



أوضحنا سابقاً المداخل المختلفة التي تعتمد عليها المؤسسات في تسويق سلعها  
وخدماتها طبقاً للمفاهيم التسويقية التقليدية والمفاهيم الحديثة . ولعلنا الآن  
نتساءل عن موقف المؤسسات العربية والمصرية في هذا الاتجاه.

لقد أوضحنا سابقاً دور المؤسسة في تحقيق التبادل بين الأطراف ذات العلاقة  
بالخدمات ( العميل / المؤسسة / المجتمع ) و أوضحنا أهمية هذا الدور حتى تتحقق  
عملية التبادل المنشودة لجميع الأطراف المعنية. إن نجاح عملية التبادل إنما يتوقف  
بالدرجة الأولى على مدى قدرة المؤسسة على استغلال الموارد المتاحة لديها لتحقيق  
رسالتها وأهدافها ، وبمعنى آخر كيفية العمل على إنتاج السلع والخدمات التي تحقق  
المنافع التي تتطلبها إليها .

وبالرغم من أهمية التسويق على النحو السابق إلا أنه مازالت كثير من المؤسسات المصرية والعربية تطبق المفاهيم التقليدية للتسويق ويرجع ذلك بالطبع الى عدم توافر الثقافة التسويقية سواء للإدارة العليا للمؤسسات المختلفة أو القدامى على إدارة وتنفيذ النشاط التسويقي، الأمر الذي أدى في النهاية الى تطور الموقف التنافسي لكثير من تلك المؤسسات في السوق ، بل أدى الى خروج الكثير منها من السوق والباقي في طريقة الى الخروج النهائي أيضا من السوق . وسوف يزداد الموقف تعقيدا عند تطبيق الغالبية العظمى في الوقت القريب ويرجع كل ذلك الى غياب الثقافة التسويقية وما يترتب عليها من عدم توافر المقومات التسويقية لتطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة ومن أهم تلك المقومات إعادة النظر في الهيكل التنظيمي لإدارة التسويق وتوفير الكوادر البشرية المتخصصة في التسويق .

### خلاصة القول

إن المؤسسة إذا لم تكن قادرة على تسويق خدماتها ، فإنها بكل تأكيد سوف تعجز عن تحقيق رسالتها وأهدافها . لذا فقد بذلت كثير من المؤسسات جهوداً فائقة نحو تجويد خدماتها ولكن بالرغم من ذلك فإنها لم تحقق النتائج المرجوة والسبب في ذلك إنما يرجع الى أن العميل لا يبحث عن مستوى جودة مرتفع للخدمة بقدر ما يبحث عن الخدمة التي تحقق منافعه بغض النظر عن مستوى الجودة وهكذا ..

وعلى ذلك فإن التسويق يمثل العامل الحاسم في نجاح المؤسسات المختلفة في تحقيق أهدافها . فالهدف الأساسي لأي مؤسسة صناعية مثلا هو تحقيق مستوى التشغيل الأمثل بما يمكنها من الوصول الى أفضل وضع تنافسي وتحقيق الربحية المعقولة . كل ذلك في إطار الخطة القومية الاقتصادية والاجتماعية التي تحقق التقدم والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع.

وان تحقيق مثل هذه الأهداف إنما يعتمد بصفة أساسية على مستوى كفاءة الإدارة في تخطيط وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات التسويقية المطلوب لضاعفة استغلال الموارد المتاحة وفقا للفرص الحقيقية والمحتملة للموق وعلى هذا الأساس تظهر أهمية إعداد وتطوير الاستراتيجيات التسويقية لاستغلال الفرص التسويقية المتاحة والمحتملة . ومن ثم فإن تحسين وتطوير السياسات والاستراتيجيات التسويقية يعتبر مطلباً أساسياً لتحقيق الأهداف الإنتاجية والاقتصادية على مستوى المؤسسة وعلى مستوى القطاع أيضاً . أضف الى ذلك أن السياسات والاستراتيجيات التسويقية الفعالة تمثل عوامل جوهرية للتوسع الاقتصادي والهيكلية للقطاعات الاقتصادية المختلفة لما تحققه من تحقيق حائد معقول على الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

## 2/2 أهمية التسويق في بعض المواقف الخاصة ،

وإذا كانت أهمية التسويق واضحة على السور السابق في كافة المجالات ، خاصة في حالة زيادة العرض عن الطلب ، إلا أن هناك بعض الحالات التي تكون فيها أهمية التسويق غير واضحة في ألجان الكثرين ، وعلى هذا الأساس فسوف نستعرض بعض هذه الحالات وتوضيح دور التسويق فيها.

### 1/2/2 أهمية التسويق في حالة الاحتكار.

نشأ حالة الاحتكار عموماً عندما يكون هناك منتج واحد للسلعة أو موزع وحيد يقوم بتوزيعها.

وعلى الرغم من وجود احتكار بأشكاله المختلفة إلا أنه لا يمكن إنكار التسويق للأسباب التالية ،

(1) في جميع حالات الاحتكار هناك أهمية لاختلاف الوظائف التسويقية . فكيف يتم الإنتاج دون التخطيط للمنتجات من حيث مواصفات المنتجات وأشكالها المختلفة وعبواتها وهكذا . كذلك لابد من توزيع، وأيضا تسعيرها والترويج لها ونقلها وتخزينها وهكذا . وعلى ذلك فلا يمكن الاستغناء عن أداء الوظائف التسويقية

(2) إن تحكم الممتلك في الكميات المباعة والأسعار إنما يتوقف بالدرجة الأولى على مرونة الطلب على المنتجات والتي تعني العلاقة بين درجة التغير في سعر بيع سلعة معينة ودرجة التغير في كمية مبيعاتها ومن ثم يجهز الممتلك من رفع أسعار بيع المنتجات في حالة ما إذا كان الطلب عليها مرنا لأن ذلك سوف يؤدي إلى انخفاض المبيعات. وفي هذه الحالة يتحتم عليه اللجوء إلى أساليب أخرى تمكنه من زيادة المبيعات بعيدا عن رفع الأسعار ومن هذه الأساليب الأنشطة التسويقية الأخرى مثل الترويج والتوزيع وتخطيط المنتجات أما إذا كان الطلب غير مرنا فإنه في هذه الحالة يمكن رفع أسعار بيع المنتجات لكن ذلك لن ينعكس من أداء الوظائف التسويقية على النحو الذي يبتناه سلفا.

### 3/2 التسويق وأهميته بالنسبة لسوق البائعين .

تقسم الأسواق عموما وفقا لجهة المعروض من سلعة بالنسبة للطلب عليها إلى نوعين الأول يطلق عليه سوق المشترين Buyers Market والذي يحدث عادة عندما يزيد المعروض من سلعة أو خدمة معينة بالنسبة للطلب عليها أما الثاني فيطلق عليه سوق البائعين Sellers Market ويحدث هذا السوق عندما يقل المعروض من سلعة معينة أو خدمة بالنسبة للطلب عليها . وسوق البائعين قد يحدث لفترة قصيرة نتيجة لعدم توافر بعض المواد الأولية اللازمة للإنتاج أو عطل في بعض الآلات، أو تعطيل نقل السلع التامة الصنع إلى الموزعين وهكذا . أو قد يستمر لفترة طويلة نتيجة مشاكل مالية أو إنتاجية يتعذر حلها خلال فترة قصيرة الأجل . ومن الأمثلة على السلع التي كانت تواجه سوق البائعين في جمهورية مصر العربية بعض السلع



الغذائية مثل اللحوم والدواجن التي كانت توزع عن طريق المجمعات الاستهلاكية بعض السجائر المحلية ( مثل كليبواترا ) وبعض المنطقتات الصناعية مثل ، مسحوق رابسو وسافو وغيرها حيث كان المعروض منها أقل من الطلب عليها ، كذلك كانت الأقمشة الشعبية مثل الكستور الشعبي والبلان والبفتة وغيرها، وبعض الأدوية ومواد البناء مثل الحديد والاسمنت فقد كان المعروض منها أقل من الطلب

ومن الواضح أن المشاكل التسويقية الخاصة بسوق المشترين تختلف عن مشاكل سوق البائعين . فعني سبيل المثال نجد أنه في ظل سوق مشترين يكون هدف إدارة التسويق محاولة إشباع رغبات المستهلك الأخير ( أو المشتري الصناعي ) ورغباته واحتياجاته بأقصى درجة ممكنة . وقد يتم ذلك عن طريق الخالة في توزيع وتشكيل المنتجات ، وفي ظل هذا السوق أيضا تزداد حدة المنافسة السعرية وغير السعرية مما يزيد من أهمية الإعلان التنافسي وتنشيط المبيعات وهكذا أما في سوق البائعين حيث يقل المعروض عن المطلوب فإن هدف إدارة التسويق في هذه الحالة هو محاولة توزيع الكمية المحدودة المعروضة من المنتجات بطريقة عادلة بما لا يؤدي إلى حدوث زيادة مصطنعة في الطلب . ومن ذلك المنطلق فإن أهداف الوظائف التسويقية يكون مختلفا عن سوق المشترين. فمثلا لا تكون أهداف الإعلان في هذه الحالة تنشيط المبيعات أو التذكير بالسلعة بقدر ما يكون التوعية السليمة لترشيد عملية الاستهلاك.

وعلى ذلك فإنه بالرغم من اختلاف الأنشطة الاقتصادية في كل من هذه الأسواق ، إلا أن ذلك لا ينفي أهمية التسويق في كل منها وإن كان لا يوجد تماثل في دور التسويق في كل منها . وأيضا فإن الوظائف التسويقية ضرورية في كل سوق من هذه الأسواق ولكن الاختلاف يتلور في أهداف كل وظيفة وكيفية ممارستها ونوعية الوظائف التي يتم التركيز عليها دون الأخرى.

## وهيما يلي عرض موجز عن دور التسويق في سوق البائعين (1)

1/3/2 إحاطة المستهلكين والشرين الصناعيين علما بالمشكلة الخاصة بالسلعة أو الخدمة والتي يقوم المنتج بإنتاجها مع توصيح أسباب المشكلة وفترة استمرارها . وفي هذه النقطة يجب مراعاة عدم حث المستهلكين على تخزين السلعة مما يؤدي الى زيادة حدة المشكلة ، كما لا يجب إطفاء للمشكلة عنهم . ويتطلب ذلك دراسة النواحي النفسية للمستهلكين والاستعانة بها عند تصميم الرسائل الإعلامية اللائمة لإقناعهم بأهمية الدور الذي يجب أن يقوموا به مما يساعد على مواجهة المشكلة محل البحث

2/3/2 التأكيد على ترشيد الاستهلاك من السلعة أو الخدمة التي تواجه سوق البائعين وذلك من خلال الإعلان عن كيفية ترشيد الاستهلاك لهذه المنتجات بشكل واضح ومقنع .

3/3/2 العمل على توجيه المستهلك الى السلعة البديلة مثل توجيه المستهلك الى المنظمات الصناعية البديلة للمنظمات سابقة ورغبوا التي تواجه سوق البائعين مثل الصابون المبشور والصابون والأصناف الأخرى المستوردة من هذه المنظمات .

4/3/2 إعادة النظر في الأشكال المختلفة للسلعة وأيضا في تصميم المنتجات بما يحقق تخفيضها في كمية المواد الخام الداخلة فيها دون إغفال احتياجات المستهلك ورغباته .

5/3/2 الاهتمام بوظيفة النقل والتخزين وتحقيق التكامل بينهما وبين التوزيع لأن أي قصور في النقل والتخزين يؤدي الى زيادة حدة المشاكل الإنتاجية لنفس السلعة ذات العرض المحدود .

---

(1) هذه النقاط واردة في كتاب د. محمود صادق بازعة، إدارة التسويق، (القاهرة - مكتبة النهضة العربية، 1980) ص 702.

6/3/2 دراسة الأنماط الاستهلاكية للمستهلكين الحقيقيين للسلعة وتحديد الحصص التي توزع عليهم طبقاً لهذه الأنماط

7/3/2 رفع الأسعار في الحالات التي يكون فيها الطلب على السلعة ذات العرض المحدود - مرناً حيث يؤدي ذلك إلى انخفاض المبيعات وتقبيد المستهلك .

8/3/2 تحديد حصص عادلة للموزعين بحيث تعتمد على الأنماط الاستهلاكية السائدة في المناطق التي يعملون فيها وليس على أساس مجرد تعداد السكان .

9/3/2 يجب أن يتولي رجال البيع الشخصي إقناع الموردين بالكميات المخصصة لهم وحسن معاملتهم وترشيد الاستهلاك من هذا النوع من السلع واقتراح السلع البديلة .

10/3/2 تبسيط إجراءات التوزيع حتي لا تزداد حدة مشكلة انخفاض المعروض من السلعة وذلك من حيث الوقت والجهد اللذين يبذلهما المستهلك في سبيل الحصول على السلعة .

11/3/2 عدم اتباع أسلوب التعميل في التوزيع ( فرض كمية غير راجية من السلعة على السلع المطلوبة) مثل فرض علب المربي على السكر أو الصلصة وهكذا كما يجب عدم إساءة معاملة العميل في تلك الظروف.

4/2 التسويق وأهميته بالنسبة لنظم الطلبات أو الأوامر الخاصة ،

في ظل هذا النظام يقوم المنتج بتنفيذ طلبات خاصة من المنتجات للعملاء وبإثرهم من ذلك فإن هناك أهمية للتسويق في هذا المجال وتتلور هذه الأهمية فيما يلي :

1/4/2 دراسة رغبات واحتياجات العملاء وإمكاناتهم وظروف تشغيل المنتجات التي سيتم إنتاجها .

2/4/2 توجيه العملاء بالتطورات الحديثة في الإنتاج وظهور منتجات جديدة وإثارة الطلب عليها .

3/4/2 أيضا يجب القيام بالوظائف التسويقية الأخرى مثل التسعير والتميز والضمان والخدمات وغيرها من الوظائف التسويقية .

## 5/2 التسويق وأهميته على المستوى القومي للمجتمع

يمتد كثير من الناس أن أهمية التسويق تقتصر فقط على مستوى المؤسسة ، إلا أن هذا الاعتقاد خاطئ بدرجة واضحة وخاصة في ظل الاقتصاد المخطط حيث يلعب التسويق دورا جوهريا في التنمية الاقتصادية وذلك من خلال مساهماته في النواحي التالية :

1/5/2 المساهمة في تحديد سياسة الاستثمار القومي من حيث نوعية الصناعات المطلوبة للاقتصاد القومي في السنوات المقبلة وفقا لاحتياجات الشعب وتعدد الظروف التي تعمل فيها هذه الصناعات ( سواء كانت ظروفها إنتاجية أو تسويقية ) ثم تحديد احتياجات هذه الصناعات من مستلزمات الإنتاج الضرورية ( صمل، مواد أولية، الآلات ومعدات .... الخ ) .

2/5/2 تمتد مساهمات التسويق أيضا إلى الاستهلاك القومي من حيث تحديد الطلب المتوقع من السلع المختلفة والمطلوبة لسد احتياجات الشعب وخاصة الضرورية منها تحديدا كمها ونوعيا . وأيضا تحديد اتجاهات هيكل الاستهلاك في المستقبل وأهم المتغيرات التي تطرأ عليه نتيجة التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية المستمرة . هذا وتستخدم نتيجة هذه الدراسات في وضع خطط الإنتاج على أسس واقعية تتفق والاحتياجات الفعلية للشعب والموارد المتاحة في الدولة

3/5/3 كذلك يلعب التسويق دوراً جوهرياً بالنسبة للتجارة الخارجية من حيث دراسة الأسواق الخارجية وظروف الطلب والعرض في هذه الأسواق و هيكل الأسعار والتغيرات المتوقعة في أسعار هذه الأسواق في المستقبل . و أيضاً دراسة الظروف الاقتصادية والاجتماعية لهذه الأسواق في ظل ظروف المنافسة فيها . كذلك تحديد الاستثمارات المطلوبة لاستغلال الفرص التسويقية في هذه الأسواق وهكذا . وكل ذلك من أجل تخطيط سياسة التجارة الخارجية المركزية وفقاً للاحتياجات الفعلية لهذه الأسواق والموارد المتاحة في الدولة وظروف السوق المحلية .

4/5/2 ومن الباطنية الاجتماعية يلعب التسويق دوراً هاماً في نشر القيم الاجتماعية بين أفراد المجتمع وتصميم العلاقة بين المؤسسات الإنتاجية والخدمية وأفراد المجتمع من خلال التركيز على مصالحهم واهتماماتهم . وهذه هي قيم اجتماعية لم تكن تلقى اهتماماً ملحوظاً في ظل المفاهيم التقليدية للتسويق . ونظراً لأهمية الدور الاجتماعي للتسويق فمما نتناول تلك القضية بشيء من التفصيل على النحو التالي :

إن للتسويق الحديث مسمين مختلفين في أنحان المهتمين أما من المعنى الأول فإنه يعتبر أن التسويق يأخذ شكل البيع ، Selling والتأثير Infuencing والبحث Persuading أي أن التسويق ما هو إلا لغة تخاطب خطيرة بدرجة ملحوظة قد تلحق الأفراد لشراء أشياء ليسوا في حاجة إليها ، أو أنها تمثل أشياء رديئة بالنسبة لهم إلا أن الكثيرين قد وجهوا انتقاداتهم للتسويق على أساس أنه يعتبر بمثابة عمل غير أخلاقي يبحث فقط في تحقيق أهدافه الذاتية (أهداف المؤسسة ) ومن ثم كانت هناك معارضة في فكرة ممارسة المؤسسات التي لا تهدف للربح من وراء النشاط التسويقي.

أما المعنى الثاني للتسويق فإنه لسوء الحظ يحظى باهتمام ضئيل في ذهن عامة الجماهير. إنه مفهوم خلسة وإشباع الحاجات البشرية بحساسية بالغة وكان هذا هو جوهر المفهوم التسويقي الذي انتشر منذ عام 1950 تقريبا ويستحوذ هذا المفهوم حاليا على اهتمام كثير من مؤسسات الأعمال عند ممارسة النشاط التسويقي بها. ويعتبر هذا المفهوم أن المشكلة التي تواجه كل مؤسسات الأعمال هي كيفية خلق ولاء ورضا كامل للمستهلك وأن مفتاح حل هذه المشكلة هو التركيز على احتياجات المستهلك والذي يتطلب التوجيه بالمستهلك Consumer Orientation بدلا من التوجيه بالمنتج Product Orientation. فلقد أصبح للتسويق فرصة جديدة من النشاط إذ أصبح يربط بين نشاطه الاقتصادي بأهداف اجتماعية سامية ونبيلة.

إن هذا المفهوم للتسويق قد أضفى عليه أهمية وقيمة بالنسبة لكل المؤسسات، إن إنشاء كل المؤسسات يكون محددا بخدمة أهداف مجموعات محددة، فالمستشفيات تنشأ لخدمة المرضى والمدارس لخدمة الطلاب، والأجهزة الحكومية لخدمة المواطنين ونقابات العمال لخدمة الأعضاء فيها، إلا أن الواقع الفعلي قد أثبت انحراف كثير من هذه المؤسسات عن المجموعة الأصلية التي تخدمها وأصبحت المؤسسة تبحث عن خدمة نفسها فأصبح لدى المستشفيات لا مبالاة في معالجة المرضى، والمدارس تعامل الطلبة بقسوة، والأجهزة الحكومية تحسب معاملتها الجماهير، والنقابات العمالية تهرب من خدمة أعضائها وقد تسببت كل هذه التصرفات في إيجاد نوع من الإحباط في جماعات المستهلكين بل وأيضا أدت إلى تكوين جماعات لحماية المستهلكين.

والآن ماذا يجب أن يكون عليه التسويق؟ إن التسويق هو إحدى وظائف التنظيم والتي تكون على صلة وثيقة دائما باحتياجات المستهلكين والتصرف عليها وإنتاج السلع التي تشبع هذه الاحتياجات وإعداد برنامج للاتصالات للتعبير عن أهداف المؤسسة وإذا كان البيع والتأثير يعتبران جزءين كبيرين في النشاط التسويقي فإن البيع يأتي بعد دوافع التنظيم ولا يسبقه في إيجاد المنتجات التي تشبع احتياجات المستهلكين.

### 3- من المسئول عن النشاط التسويقي والبيهي بالمؤسسة ؟

قد يتساءل البعض عن المسئول عن النشاط التسويقي والبيهي بالمؤسسة والإجابة على هذا التساؤل بسيطة ومعقدة للغاية فالجميع في المؤسسة مسئولون عن تسويق وبيع السلع والخدمات ... كيف ؟

بصفة عامة يتفاوت نطاق ونوع المسئولية عن إدارة النشاط التسويقي ... كيف ؟

□ تعتبر إدارة المؤسسة ( بقصد الإدارة العليا ) مسئولة بشكل مباشر عن تخطيط أعمال التسويق والبيع ويشمل ذلك :

- إعداد الخطط والبرامج والسياسات التسويقية ، إنها تعتبر مسئولة بشكل مباشر عن تخطيط أعمال التسويق والبيع.
- متابعة وتقييم الأداء التسويقي على مستوى المؤسسة ككل.

□ إدارة التسويق والبيع : مسئولة بشكل مباشر عن :

- تنفيذ خطط والبرامج التسويقية بالتعاون مع الإدارات الأخرى.
- القيام بالأعمال الترويجية والبيعية داخل وخارج المؤسسة (التركيز على مندوبي مبيعات يعملون خارج المؤسسة).

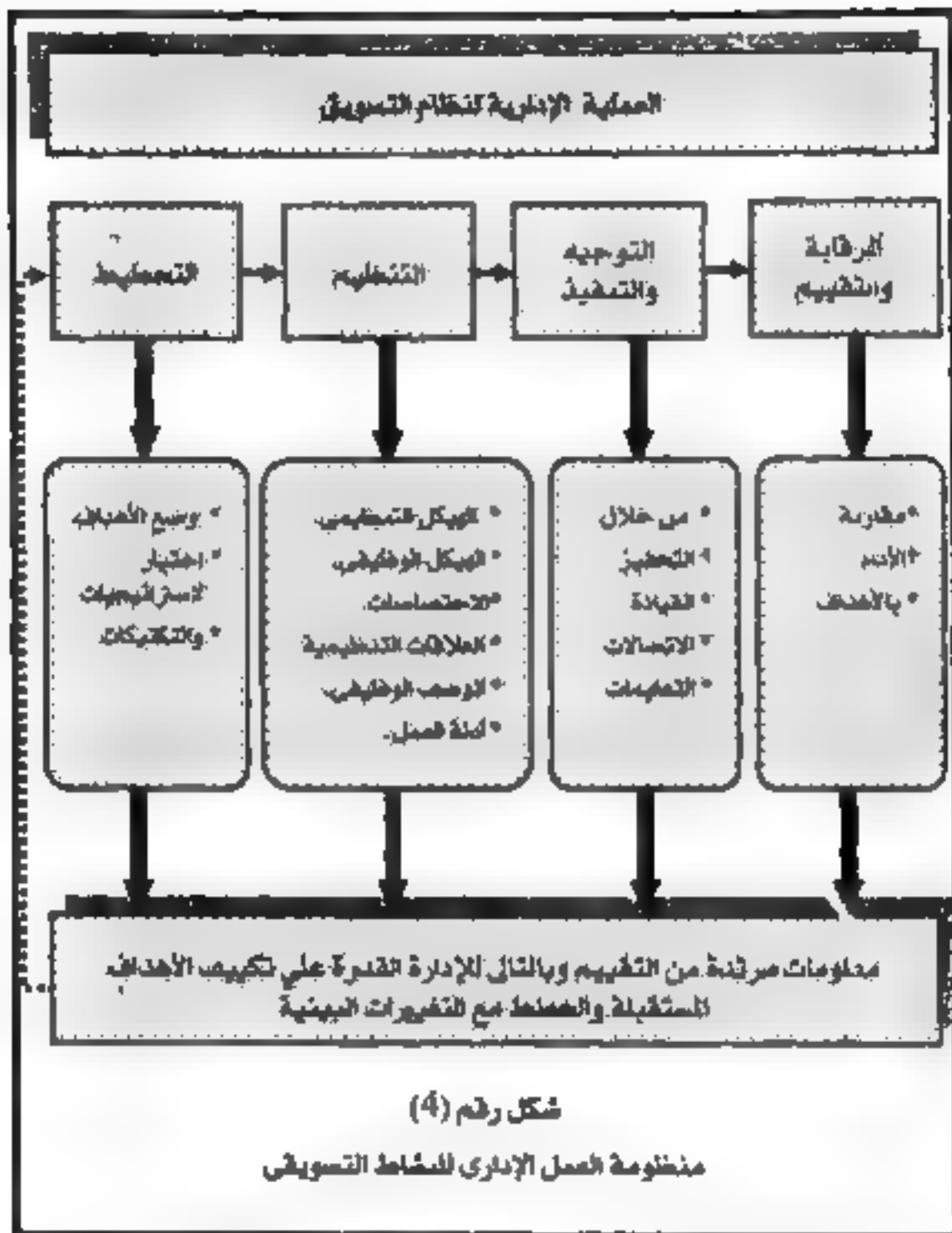
□ الإدارات ذات العلاقة المباشرة بالعملاء : مثل رجال البيع في المؤسسات التجارية ومقدمي خدمات الائتمان وحسابات العملاء في البنوك حيث تعتبر مسئولة بشكل مباشر عن بيع السلع والخدمات ذات العلاقة بطبيعة نشاطها للعملاء وتعتبر الإدارات المعنية في البنوك بمثابة وحدات إنتاج الخدمات أو وحدات تشغيلية ، وهي وحدات أساسية ذات علاقة مباشرة ودائمة مع العملاء العاملين بها ومن ثم فهي بمثابة مندوبي مبيعات (بالحق أو مقدمي الخدمات).

من المسؤول عن إدارة النشاط التسويقي؟ ( التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة التسويقية ) من المفروض أن تقع هذه المهام الإدارية ضمن اختصاصات إدارة متخصصة وهذه الإدارة هي الإدارة التسويقية ، والمسؤول كيف يتم إدارة النشاط التسويقي ؟

تتم إدارة النشاط التسويقي في إطار منظومة العمل الإداري وذلك على النحو التالي :

- التخطيط للنشاط التسويقي وإعداد الخطط التسويقية - وسوف نتحدث عن ذلك بالتفصيل في وحدة مستقلة .
  - التنظيم وتحديد الأدوار التنظيمية ويتم ذلك من خلال إعداد الهياكل التنظيمية والوظيفية والمسار الوظيفي للعاملين وتحديد الاختصاصات التنظيمية وبطاقات الوصف الوظيفي وأدلة العمل داخل كل وحدة من وحدات الجهاز التسويقي.
  - التوجيه وتشجيع العاملين على العمل من خلال عدة آليات مختلفة من أهمها ، استخدام أساليب التحفيز الفعالة والقيادة الإدارية التي تحرك مسيرة العاملين نحو تحقيق أهدافهم وأهداف المؤسسة ، ولتوضيح بناء جسور الاتصال بين الوحدات بعضها البعض وبين العاملين داخل الوحدات التسويقية المختلفة بالإشارة إلى إصدار التعليمات المنظمة لعمل التسويقي في كافة المجالات.
  - الرقابة وتقييم الأداء التسويقي والتي تتضمن تحديد المعايير الرقابية ثم المتابعة وقياس الأداء الفعلي ثم تصحيح الانحرافات في الوقت الملائم .
- ويوضح الشكل التالي منظومة العمل الإداري للنشاط التسويقي :







# المحور الثاني

أساسيات التسويق السياسي



## تقديم :

لبرزنا سلفاً اتساع نطاق التسويق ولوضعنا أن من بين المجالات التي أصبحت في أشد الحاجة للتسويق حتى نستطيع تحقيق رسالتها ولهدفها (تسويق المؤسسات والتسويق المؤسسي) فإذا لم تستطع المؤسسة أن تسوق نفسها لدى عملائها وتخلق لديهم انطباعاً جيداً عنها فإنها تفشل في تسويق خدماتها إليهم. من تلك المؤسسات التي تعتبر في أشد الحاجة إلى تطبيق المفاهيم التسويقية الحديثة المؤسسات السياسية بكافة أنواعها (التسويق السياسي المؤسسي) ولتوضيح التسويق السياسي.

لذلك يستهدف هذا المحور إلقاء الضوء على كلا النوعين من التسويق لتزويد المهتمين بأساسيات التسويق السياسي المؤسسي أو الشخص لتتمية قدراتهم وإمكانياتهم التسويقية على تسويق المؤسسات التسويقية أو زيادة فرص نجاحهم في التمثيل السياسي سواء على مستوى رئاسة الجمهورية أو التمثيل البرلماني. ويتحقق هذا الهدف من خلال مناقشة موضوعات العرضين التاليين :

الوحدة الثالثة : التسويق السياسي المؤسسي.

الوحدة الرابعة : التسويق السياسي الشخصي.

### ما هي الأهداف المتوقعة من هذا المحور؟

#### الأهداف المتوقعة للمحور:

يتوقع بعد انتهاء القارئ من محتويات هذا المحور ولستيعابها تنمية ثقافته الإدارية والتسويقية المتعلقة بالتسويق السياسي والتسويق الحكومي مما قد يفيد في الإثام بملبحة عمل هذه المؤسسات وكيفية تنظيم دورها لتحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

وتتوقع توصية الاستفادة المتوقعة على دور القارئ. هل هو من العاملين في تلك المؤسسات ومن ثم فقد تكون لديه الفرصة لتنظيم دوره الوظيفي، فإذا كان من عملاء هذه المؤسسات فإنه يستفيد في كيفية التعامل مع هذه المؤسسات والحصول على الخدمات التي يريد الحصول عليها. وإذا كان من الباحثين، فمن المكن أن يستفيد من محتويات هذا المحور في زيادة ثقافته العلمية في هذا المجال، ومن ثم تمكنه من مواصلة البحث فيه إذا أراد ذلك.

## الوحدة الثالثة

التسويق

السياسي الأساسي





## الوحدة الثالثة

### التسويق السياسي المؤسسي

#### تقديم

إن التسويق السياسي من وجهة نظرنا يتم على مستويين : المستوي الأول وهو تسويق المؤسسات السياسية نفسها وكيف يكون العميل الخارجي والعميل الداخلي لهذه المؤسسات على درجة كاملة بهذه المؤسسات وبرسالتها وأهدافها، حتي يكون مقتنعا بها ومن ثم يتحقق الولاء لها والثقة في الدور الذي تقوم به ، مما يكون له الأثر في دعمه المستمر لهذه المؤسسات وتعاونها معها، مما ينعكس على تعظيم دور هذه المؤسسات، والذي يتوقف بالدرجة الأولى على درجة تمسك العملاء (المستفيدين من خدماتها وعمالها الداخليين) ويتوقف هذا التمسك على الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها ومدى انعكاس هذه الأهداف على العملاء ( الخارجيين والداخليين ) كما يتوقف تعظيم دور هذه المؤسسات على القدرة على إدارتها بشكل كفء وفعال.

أما المحتوي الثاني فهو المحتوي الشخصي ويتمثل هذا المستوي بمصفة خاصة في فترة عملاء المؤسسات السياسية على تسويق أنفسهم لتمثيل مؤسساتهم ( سواء في الترشيح لمنصب رئيس الجمهورية أو التمثيل في عضوية المجالس النيابية مثل عضوية مجلس الشعب والشوري في ج . م . ع ) أو تسويق أنفسهم للمشاركة في إدارة المؤسسات ( أعضاء مجالس إدارة في المؤسسات القضائية أو المؤسسات الاقتصادية السياسية ) وقد يتضمن التسويق الشخصي السياسي أيضا التمثيل النهائي لأشخاص غير منضمين لحزب معين ( المستقلين ) .

هذا وسوف نركز في هذه الوحدة على المستوى الأول من التسويق السياسي وهو تسويق المؤسسات السياسية ، وسوف نتناول المستوى الثاني في وحدة مستقلة عند الحديث عن التسويق الشخصي. لذلك تستهدف هذه الوحدة عرض ومناقشة أهم الآليات التسويقية التي تساهم في تسويق هذه المؤسسات على مستوى المجتمع . ويتحقق هذا الهدف من خلال مناقشة القضايا التالية :

- المؤسسة السياسية من المنظور الإداري والتسويقي.
- نشأة وتطور المفهوم السياسي.
- مفهوم ومكونات وخصائص المؤسسات السياسية.
- البرنامج التسويقي لتسويق المؤسسة السياسية من المنظور التسويقي ( التسويق الخارجي ) ومن المنظور الإداري ( التسويق الداخلي ).
- مدى الاستفادة من المفاهيم التسويقية الحديثة في مجال تسويق المؤسسات السياسية.
- تأثير التفوق في إعداد واختيار الاستراتيجيات التسويقية على تسويق المؤسسات السياسية.
- أهمية التسويق السياسي المؤسسي من المنظور التسويقي ( التسويق الخارجي ) ومن المنظور الإداري ( التسويق الداخلي ).
- الخصائص المميزة لسوق المؤسسات السياسية.
- من المسؤول عن جودة المعلومات والخدمات كمنتجات التسويق السياسي المؤسسي ؟
- مفومات نجاح التسويق السياسي المؤسسي.
- من المسؤول عن النشاط التسويقي في المؤسسات السياسية.
- واقع التسويق السياسي في المؤسسات السياسية المصرية.

## 1 - المؤسسة السياسية من المنظور الإداري والتسويقي

يتوقف مستوى أداء أي مؤسسة سياسية ( مثل رئاسة الجمهورية في الدول التي تعتمد على النظام الجمهوري، والهيئات البرلمانية والتشريعية والقانونية والاقتصادية والأحزاب السياسية ) في تحقيق رسالتها وأهدافها التي تسعى إلى تحقيقها على الإدارة الفعالة لهذه المؤسسات لذا يستلزم الأمر ضرورة التعرف على هذه المؤسسة من المنظور الإداري باعتباره المدخل الرئيسي في تطوير تلك المؤسسات ومن ثم زيادة القدرة على تسويقها . والتعرف على أي مؤسسة من منظور إداري يستلزم أولاً التعرف على مفهوم هذه المؤسسة من المنظور الإداري .

لذا تعرف المؤسسة السياسية ( أي نوع من الأنواع السابقة والتي سوف نتعرض إليها بالتفصيل فيما بعد ) بأنها بمثابة كيان إداري متمدد الأبعاد يعمل داخل كيان مكاني أو مادي على استغلال مجموعة من الموارد والإمكانات المادية والبشرية من خلال الكيان الاقتصادي والكيان الفضي الشخصي، ويتأثر أداء الكيانات السابقة بالتفاعل بين جماعات العمل داخل المؤسسة ومدى تنظيم العلاقة الاجتماعية بينهم وذلك من خلال الكيان الاجتماعي، وفي نفس الوقت يتأثر أداء كيانات المؤسسة بالسلوك الإنساني للفرد والذي يفسره ويحمله الكيان السلوكي لتتصرف على إيجابياته وسلبياته، ومن ثم تحويل السلوك السلبي إلى سلوك إيجابي .

ويتضح لنا من التعريف السابق أن أهم كيانات المؤسسة السياسية يتمثل فيما يلي :

### 1/1 الكيان الإداري :

ويمثل هذا الكيان أساس الكيانات الأخرى . ويتكون هذا الكيان من مكونات منظومة العمل الإداري التي تعتبر بمثابة أساس الكيانات الأخرى . ويخون الكيان الإداري لا تستطيع المؤسسة السياسية أن يكون لها أي كيان ومن ثم تصبح مجرد مؤسسة

هلامية يصعب تسويقها للعملاء . قول- مثلا يتوقع ان يمكن تسويق مؤسسة بدون ان يكون هناك تخطيط مستقبلي لأعمالها ؟ أو هيكل تنظيمي ووظيفي يحدد الأنوار والسلطات والمسئوليات ؟ أو نظم تحفيز وتشجيع للعملاء الداخليين والخارجيين للتعامل معها ؟ أو قيادة فعالة تقود المؤسسة بكفاءة وفعالية لتحقيق رسالتها وأهدافها ؟ هل يتوقع تسويق مؤسسة سياسية بدون أن يكون لديها نظام رقابة ومتابعة فعالة يتابع الأداء ويكشف مبكرا الأخطاء والمشاكل واتخاذ الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب ؟

إن الإجابة على هذه التساؤلات يمثل عناصر الكيان الإداري للمؤسسة السياسية والتي تتمثل فيما يلي :

1/1/1 التخطيط المستقبلي لأعمال المؤسسة السياسية . فبدون تخطيط مستقبلي يتم تنفيذ العمل عشوائيا، مما يزيد من المشاكل ويعيقها. ومن ثم تتعثر المؤسسة في تحقيق رسالتها وأهدافها . ويشمل التخطيط ثلاث مستويات وهي :

(1) التخطيط الاستراتيجي لأعمال المؤسسة السياسية وتتمثل مخرجات هذا النوع من التخطيط في إعداد الخطة الاستراتيجية والتي تتمثل محتوياتها فيما يلي :

(1/1) الرسالة والرؤية السياسية المستقبلية .

(2/1) الأهداف والغايات الاستراتيجية التي تسعى الي تحقيقها.

(3/1) الاستراتيجيات المطلوبة لتحقيق هذه الأهداف .

(4/1) السياسات العامة التي تمثل ضوابط عامة عند التنفيذ

(2) التخطيط الوظيفي. ويتمثل في التخطيط على مستوى الأنشطة المختلفة التي تؤدي في المؤسسة السياسية ، مثل الشؤون المالية وإدارة العنصر البشري وتوفير الاحتياجات المطلوبة لأعمال التشغيل ثم النشاط التسويقي . وتتمثل مخرجات هذا

المستوي من التخطيط في الخطط الوظيفية للأشطة السابقة. وتضمن كل



- الأهداف الرئيسية المطلوبة لتحقيقها بالنسبة للنشاط .
- الاستراتيجيات المطلوبة لتحقيق الأهداف .
- السياسات الوظيفية والتي تمثل ضوابط للأداء الوظيفي لكل نشاط .
- الموارد والإمكانات المطلوبة لتحقيق الأهداف .

(3) التخطيط التنفيذي : ويتمثل هذا المستوى من التخطيط في تصميم نظم وإجراءات العمل والجداول الزمنية التنفيذية ويطلق على الخطط التي تتضمن هذه المحتويات الخطط التنفيذية .

2/1/1 التنظيم وتحديد الأدوار . وبدون التنظيم الفعال وتحديد الأدوار يتم الأداء بطريقة ارتعالية ، ويصعب التنسيق بين أداء الأفراد ويزداد التداخل والتكرار في أداء الأدوار . ومن أهم الآليات التنظيمية التي تمثل مخرجات عملية التنظيم ما يلي :

- (1) الهيكل التنظيمي للمؤسسة السياسية .
- (2) تحديد الاختصاصات التنظيمية للوحدات الإدارية التي يتضمنها الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
- (3) تحديد الهياكل الوظيفية لكل وحدة من وحدات الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
- (4) الوصف الوظيفي وتصنيف الوظائف في مسارات وظيفية ملائمة.

(5) تسكين الوظائف على درجات مالية ملائمة لطبيعة الوظيفة من حيث مهامها وظروف العمل بها والمخاطر التي يتعرض لها شاغل الوظيفة والمتطلبات اللازمة في شغل الوظيفة .

(6) تحديد المقررات الوظيفية لكل وظيفة في تحديد عدد العاملين المطلوبين لتصميم مهام كل وظيفة .

(7) توثيق كل الوثائق السابقة في دليل يعرف بدليل التنظيم يكون بمثابة مرشد لجميع العاملين بالإدارات المختلفة بالمؤسسة السياسية .

3/1/1 تعزيز وتفهم العاملين على العمل ، ويتضمن هذا العنصر مجموعة من الآليات من أهمها ،

- (1) وضوح التعليمات التنظيمية للعمل داخل المؤسسة السياسية .
- (2) بناء جسور وقنوات اتصال بين الأفراد والوحدات المختلفة داخل المؤسسة .
- (3) وجود نظم تعزيز فعالة تشجع العاملين على العمل وليضا تشجع العملاء الخارجيين على الانضمام للمؤسسة والتعامل معها والثقة فيها
- (4) وجود نظم موضوعه لاختيار القيادات الإدارية لشغل الوظائف المختلفة بالمؤسسة.

#### 4/1/1 الرقابة والمتابعة وتقييم الأداء .

لا بد من وجود نظام رقابة فعالة يضمن تنفيذ الأعمال والمهام طبقا للخطط المطلوبة ويتضمن هذا النظام العناصر التالية ،

- (1) وجود معايير رقابية تستخدم لمقارنة الأداء الفعلي بها .
- (2) قياس الأداء الفعلي وتسجيله في وثائق .

(3) تقييم الأداء ويتم من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعية سلفاً .

(4) اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح الإنحرافات عن الخطط المطلوبة.

2/1 المؤسسة السياسية كيان مكاني ومادي :

ما هي أهم معاور الكيان المكاني والمادي ؟

تتمثل أهم معاور الكيان المكاني والمادي فيما يلي :

1/2/1 التخطيط الداخلي للمؤسسة ،

إن كون المؤسسة السياسية كيان مكاني لا يعني أن هذا الكيان مجرد مبنى صاى، ولكن يرتبط هذا الكيان بالتخطيط الداخلى لهذا الكيان المكاني بشكل يحقق أسباب تقديم الخدمات لعملائه فهو التخطيط الداخلى للمؤسسة السياسية يمثل أحد عقبات التفوق فى تقديم خدماته للعملاء فى يسر وسهولة وسرعة.

لذا يعتبر التخطيط الداخلى للمؤسسة السياسية أحد الجوانب الهامة فى تقديم الخدمات لعملاء المؤسسة السياسية ، حيث يتضمن تحديد الأقسام وأماكن العمل الضرورية والمنافع المختلفة لتقديم الخدمات بما يتلاءم مع طبيعة كل خدمة، كذلك تحديد العلاقات بين أماكن العمل المختلفة بما فى ذلك أيضاً تحديد المساحات المطلوبة لكل مكان عمل وتخطيط حدود الممرات والمسالك passage ways الخاصة بالاتصالات بين الوحدات المختلفة وأيضاً ضمان توفير أماكن الأعمال الإدارية والكتبية الضرورية.

وذلك لأن التخطيط الداخلى الجيد إنما يساهم فى سهولة وسرعة أسباب إجراءات تقديم الخدمات أثناء عمليات التشغيل وبطريقة مباشرة لذا فهو يلعب دوراً هاماً فى تكثيف أسبابية عمليات إنتاج الخدمات ويحاول أن يقتصر من خطوط السير

الطويلة ويسمكس ذلك في تخفيض وقت انتقال المعاملات وكذلك تبسيط الأعمال الكتابية ، كما يساهم التخطيط الجيد في تخفيض المسافات المطلوبة لإنهاء المعاملات إلى أقل حد ممكن.

وبالرغم من هذه الزايف إلا أن الكثير من المؤسسات السياسية تتجاهل مزايا التخطيط الداخلي الجيد لأن الإدارة قد لا تدرك أن التخطيط سوء من جهة ، ومن جهة أخرى قد تدرك سوء التخطيط ولكنها تتجاهله اعتقاداً بأن ذلك يتطلب إنفاق أموال بدون عائد يذكر.

**ومن أهم مظاهر التخطيط الداخلي السوء للمؤسسة السياسية :**

- تحرك المعاملات بهذه داخل المؤسسة السياسية نظراً لعدم ترابط الأقسام التي تقدم خدماتها للعملاء .
- تكس المعاملات في بعض الأقسام نتيجة لعدم المسافات بين منافذ تقديم الخدمة.
- ارتفاع تكاليف انتقال المعاملات على مستوى المؤسسة السياسية .
- الفشل في إنهاء المعاملات في مواعيد ملائمة مما يؤدي إلى سوء العلاقات مع العملاء .
- عدم وجود أماكن ملائمة لانتظار العملاء وراحتهم أثناء تقديم الخدمة.

لذلك يجب عند إصدار التخطيط الداخلي للمؤسسة السياسية أن تحقق

**الأهداف التالية :**

- توفير في تكاليف انتقال المعاملات داخل المؤسسة السياسية .
- تحقيق السرعة في تحرك المعاملات أثناء التشغيل بين مراكز وأماكن العمل المختلفة وتجنب حدوث احتمالات.



- توفير المساحات الكافية للعاملين ليتمكنوا من أداء الأعمال في سهولة ويسر
- توفير مساحات كافية وقريبة لأقسام الخدمات .
- توفير مساحات كافية لانتظار العملاء وتوفير الراحة لهم .
- توفير عنصر المرونة لإحداث أي تغيير مستقبلاً.

2/2/1 المكان المناسب لواقع المؤسسة السياسية . إن سوء اختيار موقع المؤسسة السياسية أو أحد فروعها إنما يمثل عقبة أساسية أمامها لتقديم خدماتها لعملائها من الأعضاء في المكان المناسب وما يترتب على ذلك من ارتفاع في التكاليف تعمل الأعضاء تكاليف باهظة في سبيل الحصول على الخدمات من تلك المؤسسة، خاصة وأن قرار اختيار الموقع قرار طويل الأجل . بمعنى لو تم اكتشاف أن هذا الموقع غير مناسب ، ففي هذه الحالة يصعب بل يستحيل نقله إلى مكان آخر لأن عملية النقل يترتب عليها ارتفاع في التكاليف الثابتة والمتغيرة وهكذا .

3/2/1 تجهيز المبني . يجب تجهيز المبني بوسائل الراحة للأعضاء من إنارة وتهوية وأجهزة ومعدات حديثة لتقديم الخدمات مثل أجهزة الحاسب الآلي وغيرها .

### 3/1 المؤسسة السياسية كيان اجتماعي :

يلعب بالكيان الاجتماعي تنظيم العلاقات الاجتماعية والإنسانية بين جميع العاملين بالمؤسسة وأن يسود مناخ اجتماعي في إطار علاقات إنسانية متميزة بين جميع العاملين .

أما من كون المؤسسة السياسية كياناً اجتماعياً ، فهذا يرجع إلى طبيعة العلاقات الاجتماعية والإنسانية للعنصر البشري داخل المؤسسة السياسية ، سواء بين الرؤساء والرؤوسيين أو بين الزملاء أو بين العاملين والعملاء أو بين العاملين بالمؤسسة . وعدم إعطاء هذا الكيان الاهتمام الكافي ينتج عنه :

- زيادة حدة الصراعات الداخلية بين جماعات العمل المختلفة من جهة ومن جهة أخرى بين العاملين وبين الرؤساء . والنتيجة الحتمية لهذا الصراع السلبي هي انخفاض مستوى الأداء.
- زيادة حدة الصراعات بين الوحدات والأجهزة الخارجية ذات العلاقة بالعمل السياسي .
- هدم الصلابة بالكيان الاجتماعي يؤدي حتماً إلى نشأة التنظيمات غير الرسمية التي تسعى دائماً إلى تحقيق أهدافها بغض النظر عن أهداف التنظيم الرسمي ومن هنا ينشأ الصراع الدائم بين الوصين من التنظيم ( الرسمي وغير الرسمي ) . والنتيجة الحتمية لهذا الصراع هي انخفاض مستوى الأداء.

#### 4/1 المؤسسة السياسية كيان اقتصادي :

ما هو المقصود بالكيان الاقتصادي وما هي مكوناته ؟

يقصد بالكيان الاقتصادي البعث من لفصل الطرق والوسائل التي تمكن المؤسسة من استغلال مواردها لتحصل استغلال ممكن ومن بين هذه الموارد المالية والموارد البشرية والموارد المادية والموارد المعلوماتية ... الخ .

مع ملاحظة أن الموارد تستغل من خلال الإدارة المختصة مثل :

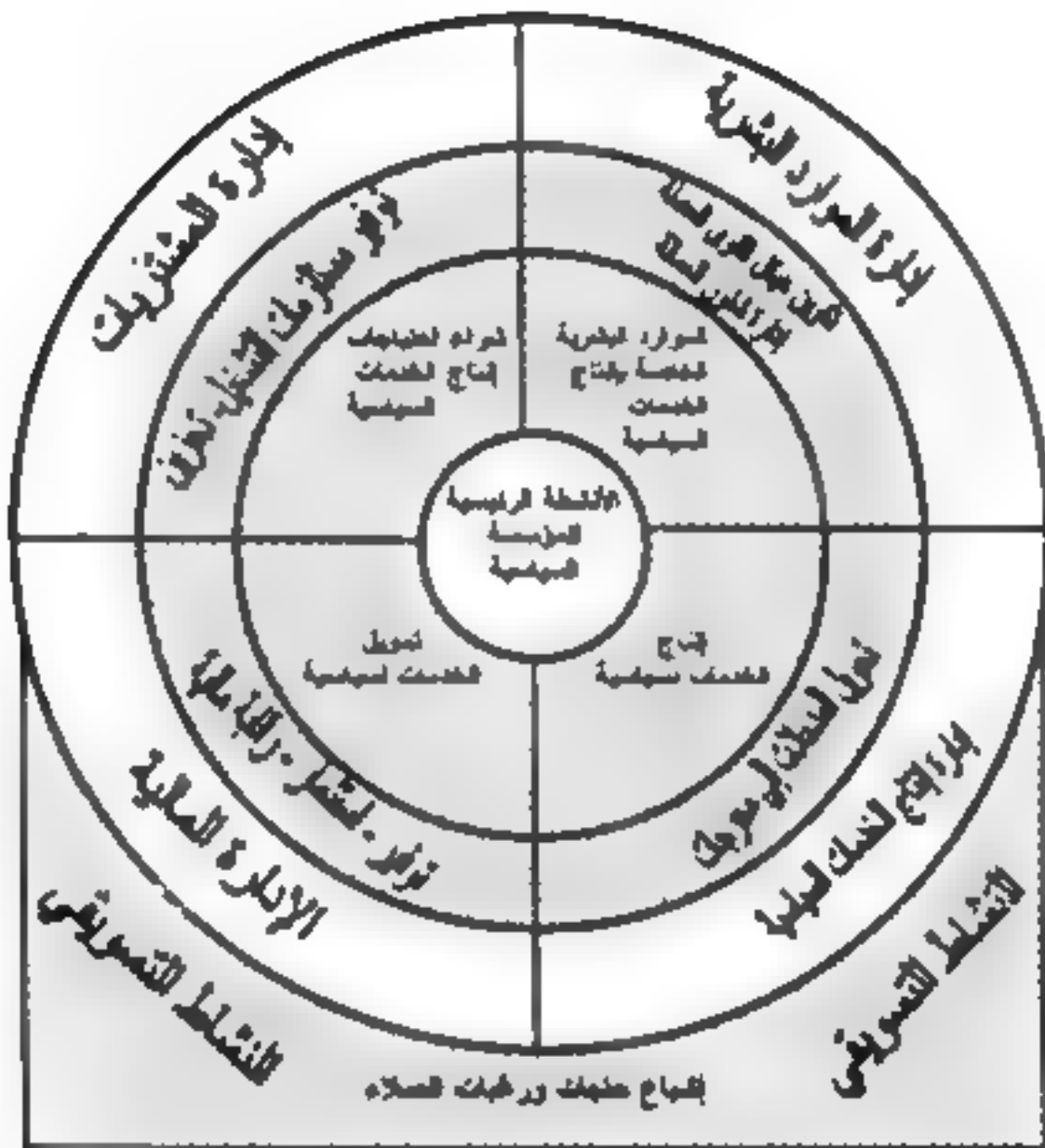
- الإدارة المالية التي تركز على استغلال الموارد المالية.
- إدارة الموارد البشرية والتي تركز على استغلال العنصر البشري .
- إدارة الإنتاج والتي تركز على تحويل المدخلات إلى مخرجات والحصول على أكبر كمية من المخرجات بأقل قدر من المدخلات .

- إدارة الاحتياجات وتركز على توفير احتياجات المؤسسة بالواصفات المطلوبة و بالكمية المناسبة وفي الوقت المناسب وبالسعر المناسب ثم من مصدر التوريد المناسب .
- إدارة تعلم المعلومات وتركز على جمع وتحليل البيانات وتخزينها واسترجاعها والمحافظة على سريتها وإدارتها بشكل فعال .

**والسؤال الآن هو ما هو الأساس في استغلال هذه الموارد ؟**

**يعتبر النشاط التسويقي هو النشاط المحوري بالنسبة لهذه الأنشطة .. كيف ؟**

**ويوضح الشكل التالي النشاط التسويقي كنشاط محوري لمعاور الكيان الاقتصادي.**



شكل رقم ( 5 )

التسويق كنشاط معياري بالمصبة للأشطة الأخرى

ويوضح الشكل السابق المؤسسة السياسية من المنظور التسويقي . فالتسويق هو النشاط المحوري لكافة محاور النشاط الاقتصادي . ويعتبر الكيان الاقتصادي هو الكيان الذي يبحث عن آليات التشغيل الاقتصادي لكافة الموارد المتاحة لدى المؤسسة . ومن ثم فالكيان الاقتصادي هو أحد الكيانات الرئيسية التي تضمن بقاء وصمود المؤسسة بشكل مستمر . والذي يضبط محاور الكيان الاقتصادي هو العنصر التسويقي فهو الذي يوجه كافة محاور الكيان الاقتصادي . بمعنى أن التسويق هو الذي يوجه النشاط الانتاجي نحو إنتاج الخدمات المطلوبة لتحقيق منافع العملاء ، وهو الذي يوجه نشاط توفير الاحتياجات المطلوبة للإنتاج ، وهو الذي يوجه النشاط المالي بتوفير الأموال المطلوبة ، لتوفير الاحتياجات الرأسمالية واحتياجات التشغيل المطلوبة لإنتاج الخدمات المطلوبة . وهو ( أي التسويق ) الذي يوجه بتوفير المورد البشرية اللازمة لإنتاج الخدمات المطلوبة وهكذا نجد أن العنصر التسويقي هو الموجه لجميع محاور الكيان الاقتصادي انطلاقاً من مدخل إنتاج ما يمكن تسويقه وليس تسويق ما يمكن إنتاجه.

#### 5/1 المؤسسة السياسية كيان فني :

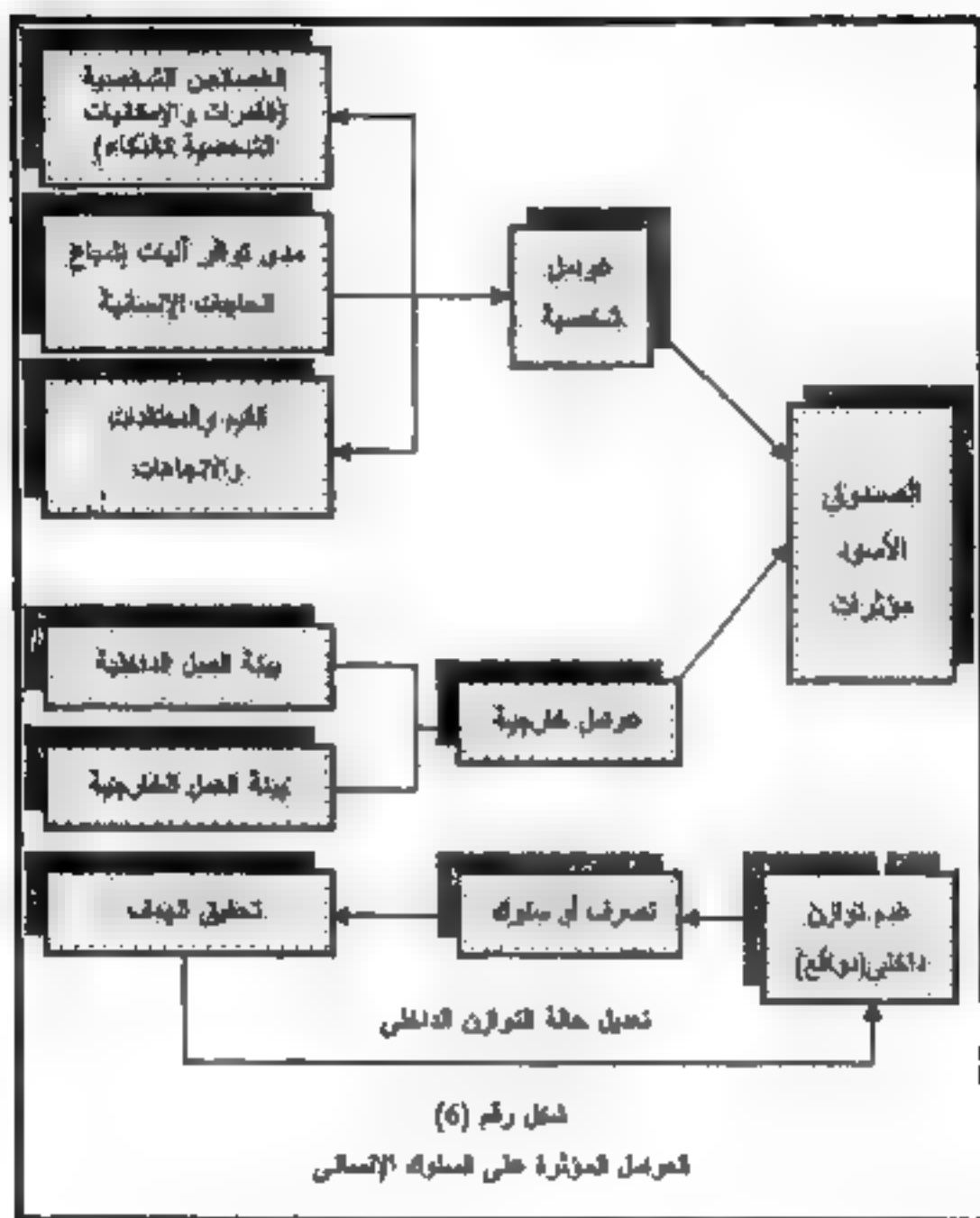
ويرتبط هذا الكيان بالعمل الفني للمؤسسة من ناحية المكون الفني للوظيفة من حيث المهام والواجبات والإجراءات المتبعة في إنهاء المعاملات المختلفة لعملاء المؤسسة ( الأعضاء ) وما يرتبط بها من تطوير وتحسين مستمر ، طبقاً للتقنيات الحديثة . ويرتبط هذا الكيان بإنتاج الخدمات التي تحقق منافع عملاء المؤسسة السياسية ، ويستخدم في إنتاج تلك الخدمات المستوى الفني والتكنولوجي الذي يتلاءم مع ظروف السوق والمنافسة واحتياجات العملاء . لذلك فإن هذا الكيان لا يهدف أن يكون بمعزل عن الكيانات الأخرى وخاصة الكيان الاقتصادي والذي يرتبط بالطبع بالنشاط التسويقي . وتظهر أهمية هذا العنصر لأن كل خدمة تقدمها المؤسسة لها دورة حياة تبدأ بمرحلة التقديم وتنتهي بمرحلة التدهور والخروج من السوق.

ولذا تظهر أهمية هذا الكيان في ضرورة العمل المستمر على تطوير الخدمات ،  
واستحداث خدمات جديدة ، حتي لا تخرج هذه المؤسسة السياسية من السوق الذي  
تعمل به . هذا ويساهم النشاط التسويقي كأحد محاور الكيان الاقتصادي في تسويق  
مخرجات هذا الكيان .

#### 6/1 المؤسسة السياسية كيان سلوكي :

أما الكيان السلوكي فيتعلق بالفرد نفسه ، ومدى توجه سلوكه وهو إما توجه  
سلبى تجاه العمل بالمؤسسة السياسية أو توجه إيجابى . ويتوقف ذلك على مدى القدرة  
على تحليل هذا السلوك والتعرف على مسبباته ودوافعه ثم العمل على توجيهه  
في الاتجاه الذى يحقق أهداف الفرد وأهداف المؤسسة في نفس الوقت .

إن نقطة البداية في توجيه السلوك الإنسانى للعاملين داخل المؤسسة  
السياسية هي التعرف على هذا السلوك ودوافعه أولاً قبل البدء في عملية التحفيز  
ويوضح الشكل التالى أهم العوامل المؤثرة في السلوك الإنسانى ،

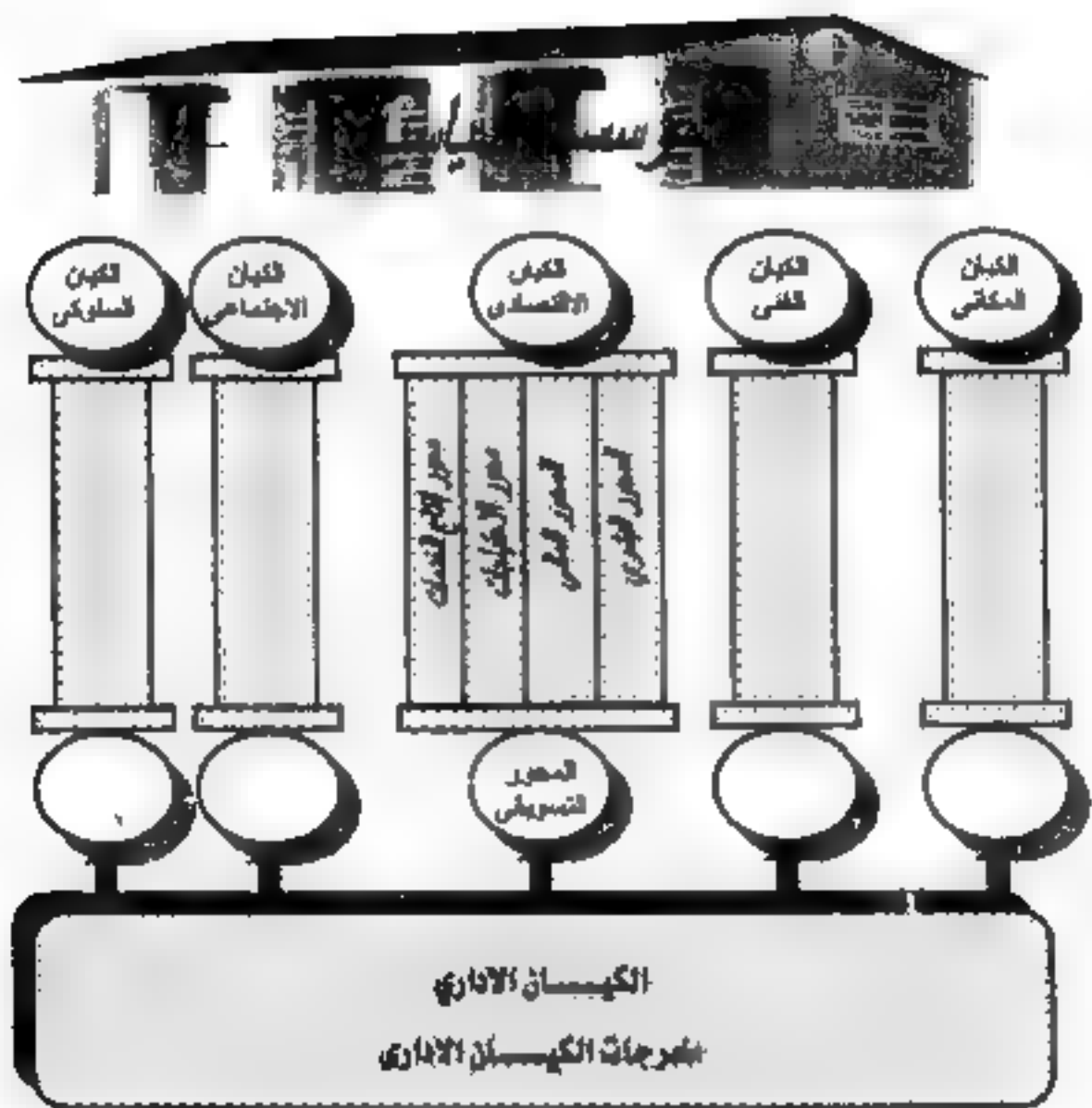


وتظهر أهمية هذا الشكل في الاستفادة منه في تحليل سلوك العاملين والتعرف على دوافعهم الحقيقية للاستفادة منها في تحفيزهم باستخدام أسلوب التحفيز المناسب، وبالطبع مع أخذ نتائج تقييم أدائهم في الاعتبار.

وعلى ضوء ما تقدم فإننا نعتبر المؤسسة السياسية بمثابة نظام معقد الجوانب ، فتكوينه من سبع كيانات تجعل من إدارته عملية صعبة ، وليس من السهل السيطرة على هذه الجوانب إلا من خلال البعد الإداري. وتخلص مما سبق أن المؤسسة السياسية هي ، بمثابة كيان إداري يعمل داخل كيان عادي على تنمية واستغلال مجموعة من الموارد بطريقة اقتصادية وفي ضوء قواعد وأساليب عمل ذات مستوى تكنولوجي ملائم من أجل تحقيق رسالة وأهداف المؤسسة السياسية ويتم العمل داخل المؤسسة في إطار التفاعل بين العلاقات الاجتماعية لجميع الأطراف ذات العلاقة بالخدمات ( المؤسسة السياسية مفتحة القلعة / الأمضاء المستفيدين من الخدمات والأجهزة الأخرى ذات العلاقة بخدمات المؤسسة ) ويتأثر هذا الأداء بالسلوك الإنسان المقدمي تلك الخدمات .

ويوضح الشكل التالي الكيانات الست للمؤسسة السياسية التي تعمل في إطار التطورات الداخلية والخارجية.





شكل رقم (7)

الكيانات الست للمؤسسة السياسية

التي تعمل في إطار المتغيرات الداخلية والخارجية

وبعد هذا العرض عن المؤسسة السياسية من المنظور الإداري والتسويقي قد يتساءل البعض هذا التساؤل التالي :

**ما هي أهمية وتأثير الكيان الإداري على تسويق المؤسسة السياسية :**

- يمثل الدعامة الأولى لتقوية وتقديم المؤسسة السياسية -- فهليون الإدارة تصبح هذه المؤسسة بمثابة كيان لهووف هككف يكون العزب -- مثلا - قويا بدون الإدارة التي تعمل على بناء وتقوية كياناته الأخرى والعزب في النهاية ما هو إلا حصيلة مكونات الكيانات المختلفة السابق الإشارة إليها .
- تساهم الإدارة في تمكين المؤسسة السياسية - العزب مثلا - من القيام بدوره على الوجه الأكمل من خلال منظومة العمل الإداري :
- التخطيط لأنشطة العزب المستقلة .
- التنظيم وتجهيد أدوات العاملين على إدارة المؤسسة ( العزب مثلا ) .
- تهيئز وتشجيع العاملين بالمؤسسة ( العزب ) .
- الرقابة والمتابعة الفعالة لأعمال المؤسسة ( العزب ) .
- يرتب على تقوية المؤسسة السياسية العزب -- مثلا - توافر مقومات نجاحه وتمثل هذه المقومات نقاط التفوق التسويقي التي يتم التركيز عليها عند تسويق العزب كمؤسسة سياسية.

## 2- نشأة وتطور مفهوم التسويق السياسي

### 1/2 تطوير النظرة للتسويق السياسي :

انحصر التسويق في البداية - كما أوضحنا سابقا - على القطاع السلمي - وكان السائد في المراحل الأولى في هذا القطاع التركيز على تسويق ما يمكن إنتاجه، إلا أنه نتيجة للتطور الذي تم في المتغيرات التكنولوجية المعاصرة ، وخاصة التغيرات التكنولوجية في أساليب وطرق الإنتاج والآلات والأجهزة والمعدات فقد أدى ذلك إلى زيادة الإنتاج ومن ثم زيادة المنافسة، الأمر الذي أدى إلى ضرورة التفكير في منهج جديد لمعالجة النتائج التي تترتب على هذه التغيرات وخاصة زيادة الإنتاج وجودته ، ومن ثم تم التحول إلى المنهج الحديث الذي يعتمد على آلية جديدة وهي إشباع حاجات ورغبات العميل ، ثم تحول الأمر في النهاية إلى ضرورة التركيز على تحقيق التوازن بين حاجات ورغبات العميل ومصالحه وموارده أيضا ، وتحقيق المسئولية الاجتماعية تجاه المجتمع ، ثم تحقيق الأرباح العادلة التي تمكن المؤسسة من النمو والتقدم المستمر .

ولم يذهب التسويق عند التطبيق في القطاع السلمي بل امتد نطاقه ليشمل نطاق الخدمات في المؤسسات التي تهدف والتي لا تهدف إلى الربح، وأيضاً امتد إلى تسويق الأفكار والأشخاص والمؤسسات بكافة أنواعها ومن بينها المؤسسات التي تعمل في مجال السياسة.

ومن هنا المطلق بدأت المحاولات في كيفية تطبيق المفاهيم التسويقية في مجال التسويق السياسي ، عندما تم التحول في علم السياسة من أنه علم السلطة أو التحكم إلى كونه العلاقة السياسية التي تحكم المجتمع السياسي، من خلال المحافظة على تماسك المجتمع والذي ينعكس عنه المظهر العقلاني للسلطة على مستوى الدولة. ومن ثم أدى ذلك إلى ضرورة الاهتمام بمفهوم السلوك السياسي، أي بدراسة القوى

السياسية المتجهة نحو الحكم أكثر من الاهتمام بالقوى السياسية المنبثقة عن الحكومة والجمهور، ومندها أعطيت الأهمية الكبرى لسألة معرفة كيف تتصرف الحكومة فيما يمنح لها من قوة أكثر من الاهتمام بمعرفة كيف تحكم الحكومة . إن مركز الاهتمام هو التشكيل أكثر من كونه ضاية أو إمكانيات التفاعلية السياسية ، ويعطي الاهتمام لما يمكن أن يؤثر في الحكم أكثر مما يعطي لممارسته أي لما ينبثق عنه .

ومن ثم تم التحول نحو المفهوم الاستراتيجي السياسي من أجل الوصول إلى النجاح . ويتكون هذا المفهوم الاستراتيجي السياسي بثلة التسويق من ثلاثة مصطلحات أساسية هي : الموقف - الوضع أو الحالة ثم الدور .

أما الموقف فيعني الحالة التي يكون فيها الفرد مستعداً للتجاوب بشكل ما مع الحافز أو المؤثر .

أما الوضع الأصلي للفرد، كما تحدده ثقافة الفرد ، فإنه منهج السلوك الذي يفرض نفسه على حالة اللاوعي ويستخدم كجهاز اتصال .

أما الدور role . فيعرف بأنه مجمل السلوكيات والمواقف والتي تعبر عن حالة اعتبارية طبيعية من قبل المجتمع ، بالنسبة إلى ما ينتظره هذا المجتمع من فرد له هذا الوضع Status أو ذلك .

إن مجمل هذه المتطلبات أو المفاهيم يطرح قيمة مفهوم الضمير الجماعي والذي يعبر عنه بأنه سلوك الإنسان بحكم كونه اجتماعياً فهو حماس وأكثراً ارتباطاً بالضمير الجماعي من ارتباط السلوك الفردي بالضمير الفردي. ذلك أن الفعل الاجتماعي هو دائماً مستوحى. والفكر تسيطر على سلوك الإنسان إلى درجة إنكار حياة الأفراد وإلى درجة الوصول حتى إلى تدمير الشعوب.

وبهذا المفهوم للقرار والاتصال والسلوك السياسي تتشكل معطيات قواعد علم السياسة والتي تشكل في النهاية أساسا للتسويق السياسي الذي يستطیع بدوره أن یجیب علی بعض الأسئلة التي تطرح هذه المعطیات ، وهذا ما أطلق علیه اسم السياسات الجديدة New Politic ، وأیضا الإقناع السياسي ، وأیضا التحرك الرمزي أو المناورة الرمزية ، وإذا كان بإمكان السياسات الجديدة أن تؤدي احتمالا إلى التلاعب Manipulation التكنوقراطي فالتسويق السياسي إذا أراد لنفسه أن یكون آلية من شأنها تسهيل المشاركة فی الصراع السياسي ، فإنه یستطیع أن یحقق نوعا من الديمقراطية<sup>(1)</sup> .

## 2/2 تطور مفهوم التسويق السياسي

نتیجة هذا التعبير فی مفهوم القرار السياسي وفی علم السياسة وظهور متغيرات جديدة فی هذا المجال منها السلوك والاتصالات بدأ التفكير فی تعريف التسويق السياسي . ولا یمكن القول بأن لتاریخ التسويق السياسي يوم بشأة معين ، فمذ أن عرف الإنسان كيف یتكلم ویرسم ویكتب أي متذ أن عرف كلمة " التواصل " ابتغاء الإقناع " ، نشأت آليات أشكال الترويج والدعاية وهي جزء من مكونات التسويق السياسي . وسدما بدأ التفكير فی وضع تعريف للتسويق السياسي اختلط تعريف التسويق لانتخابي مع التسويق السياسي ، فقد عرف التسويق الانتخابي بأن غایته حمل أكبر عدد ممكن من الناخبین علی الإدلاء بأصواتهم لصالح حزب أو مشروع سياسي .

(1) هـ - ث شرور وآخرون ترجمة علی مقد ، التسويق السياسي (بیروت - باريس ، منشورات هويدات) (بدون تاریخ نشر) ص 10 - 15

وهكذا ارتبط تعريف السياسة بمفهوم الدعاية . حيث عرفت الدعاية السياسية بأنها : مجموعة متنافسة من التقنيات الهادفة الى توصيل المعلومات والأفكار أو المشاعر الى الناخبين وهذا الاتصال يخلق ويضوي أو يحطم بعض الآراء أو المعتقدات لدى الناخب .

وينتج عن ذلك خلق أو تنشيط استعداد مسبق للموافقة على عقيدة أو طروحات المرشح . هذا الاستعداد المسبق للموافقة يؤثر على الفرد في اختياراته السياسية بشكل مقصود ومحدد بصورة مسبقة .

وإذا كان التسويق الانتخابي يستخدم فيما معى - كل أساليب الدعاية الأخلاقية أو ما يطلق عليها الدعاية الضمولية أو الدعاية الاحتقارية التي نهى أمثلتها في الأنظمة الستالينية والفاشية إلا أنه حدث تحول نحو استخدام أساليب الدعاية الحديثة والتي يطلق عليها الإقناع الديمقراطي أو الدعاية الاحترافية التي تجري في الأنظمة الديمقراطية والبرلمانية والتي تتمثل في الاستخدام الدائم للوسائل التقنية المتركزة على ملاحظات دقيقة مع محاولة تغيير الرأي العام في مجمله والحصول على سلوكيات جماهيرية طويلة الأمد .

وعلى ضوء ما تقدم فإننا نطرح السؤال التالي :

**هل التسويق السياسي موجود فعلا ؟**

وإذا كان موجودا فعلا فما هو نطاقه . والأهداف التي يسعى إليها ؟

وحول الإجابة على هذا التساؤل فإنه يمكن الوصول الى النتائج التالية :

أ - مازال الجدل ساريا بين رجال التسويق ورجال السياسة حول وجود التسويق السياسي وحدواه إن استعمال كلمة تسويق سياسي مازالت تشغل الكثير من رجال السياسة ورجال التسويق . فيري البعض ( من رجال التسويق ) أنه لا وجود

للتسويق السياسي كما لا وجود للتسويق الصناعي ، فهم يرون أن التسويق مجرد بيع منتج في السوق وفقا لإستراتيجية يلعب فيها الاتصال دورا هاما . ومن ثم فإن من وجهة نظرهم أن التسويق الانتخابي ليس أكثر من إستراتيجية بيع . وأما رجال السياسة فإنهم يرون أنهم يستخدمون تقنيات التسويق ولكن دون أن يكون هناك تسويق سياسي . المهم فقط التأثير على عدد كبير من الأشخاص في أقل وقت ممكن . وعليه - من وجهة نظرهم - أن الإنسان لا يمكن أن يشبه السلعة أي أن التسويق السياسي ليس غير تقنية في إدارة الحملات الانتخابية والتعركات السياسية .

وعلى ذلك فإن التسويق السياسي من وجهة السياسيين ما هو إلا مجموعة من التقنيات الموضوعية التي تستخدم في حسم الممارك السياسية أي أنه أحد الأدوات التي لا يؤدي حسن أو سوء استعمالها إلى ضمان النصر فقط بل التعرض للأخطار القادمة أو الحماية منها .

2- يتضح لنا من هذا الجدل أنه لم يوجد تعريف معدد وواضح وشامل للتسويق السياسي . وما وضع من تعريفات فإنها تقتصر على نطاق ضيق وبصفة خاصة في مجال حسم الممارك السياسية والانتخابية .

3- كما يتضح لنا أيضا أنه مبال في حركه هناك سوء فهم للمفاهيم التسويقية وآلياته الحديثة المقتضة، والتي تساهم في ترشيح القرار السياسي . فالقرارات السياسية لا تقتصر على مجرد حسم الممارك السياسية والانتخابية لصالح أو ضد حزب معين ، ولكن القرار السياسي يتعدى ذلك ويخرج عن هذا النطاق الضيق إلى القرار السياسي يشمل مجالات عديدة منها ما يتعلق بأنظمة الحكم وأخرى خاصة بالتشريعات القانونية وأخرى خاصة بالصاعقات والمنهج والقروض وغيرها من القرارات السياسية التي توطد وتنظم العلاقات المحلية والدولية.

لذلك يقتضي الأمر ضرورة الخروج من هذه الدائرة الضيقة للتسويق السياسي ليضمن تسويق المؤسسات التي تتخذ القرارات سالفة الذكر، وأيضا كيفية تسويق الأفراد أنفسهم داخل المؤسسة السياسية، وإشباع حاجاتهم التي يسعون الى إشباعها .

### 3/2 مفهوم التسويق السياسي

لقد سبق أن عرضنا التسويق بصفة عامة في إطار المنهج الحديث للتسويق بأنه مجموعة من الأنشطة المترابطة ، المتكاملة والمستمرة ( قبل إنتاج السلعة أو الخدمة / وأثناء إنتاجها ، وبعد الانتهاء من إنتاجها للعميل)<sup>(1)</sup> التي تساهم في تسهيل تقديم السلع والخدمات للعميل بفرض إشباع حاجاته ورغباته ، في إطار ما يحقق مصالحه وأهدافه وأهداف المؤسسة. وأيضا المساهمة في تدعيم جهود الدولة في تطوير وتنمية المجتمع، وبما يتفق مع قيم وتقاليد وثقافة المجتمع والقوانين والنظم التي تنظم شؤون تقديم السلع والخدمات<sup>(2)</sup>.

ومن منظور التبادل كوسيلة لإشباع حاجات ورغبات العملاء يعرف التسويق بأنه " نشاط إنساني موجه لإشباع حاجات ورغبات العملاء عن طريق التبادل " . ويشترط لتحقيق التبادل توافر مجموعة من الشروط من أهمها :

- أن يكون هناك طرفان أو أكثر.
- أن يكون لدى كل طرف شيء مطلوب من الطرف الآخر.
- أن يكون لكل طرف الحرية في قبول أو رفض التبادل.

(1) انظر الوحدة الأولى ص 38 ، 39

(2) انظر الوحدة الأولى ص 50 ، 51

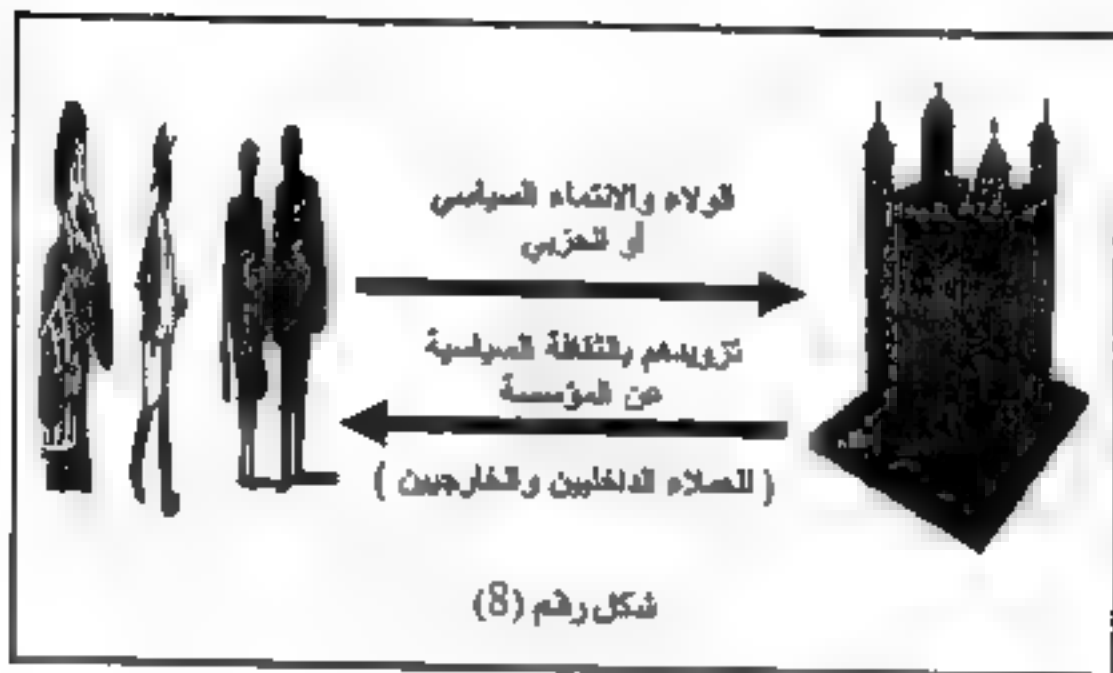


• أن تتوافر معلومات لكل طرف عن الأطراف الأخرى في السوق حتي يتمكن من تحقيق التبادل معه<sup>(1)</sup>.

وهي إطار هذه التعريفات يمكن تعريف التسويق السياسي المؤسسي بأنه: مجموعة متكاملة من الأنشطة المتكاملة ، المستمرة ، المترابطة / قبل إنشاء المؤسسة السياسية ، وإنشاء إنشائها وبعد الانتهاء من الإنشاء وأثناء تقديم خدماتها لعملائها ( التي تساهم في نقل صورة موضوعية عن المؤسسة السياسية كمنتج للعملاء الداخليين والخارجيين بفرض إدراكهم واقتناعهم بدورها في خدمة أفراد المجتمع ، سواء كأفراد أو مؤسسات واقتناعهم بدورها في تطوير وتنمية المجتمع والمساهمة في حل مشاكله السياسية والاقتصادية والاجتماعية بما يؤدي في النهاية الى تحقيق الولاء والانتماء السياسي أو الحزبي. وكل ذلك في إطار الجهود المستمرة نحو تطوير كفاءاتها المختلفة ومن ثم ضمان تقديمها ودموها بشكل مستمر . ويتم كل هذا العمل في إطار القيم والتقاليد السائدة في المجتمع ، وعدم المساس بالتراث الأخلاقي والاجتماعي للمحافظة على المجتمع .

وهي إطار منطور التبادل يعرف التسويق السياسي بأنه " نشاط إنساني " تقوم به المؤسسة السياسية بفرض إشباع حاجات ورغبات عملائها الداخليين والخارجيين وذلك عن طريق التبادل . ويتم التبادل عن طريق تزويد المؤسسة السياسية عملائها الداخليين بكل مقومات المؤسسة السياسية من المنظور الإداري وعملائها الخارجيين (المواطنين أو أعضاء الحزب) بالمعلومات التي تحاهم في تطوير وتنمية معلوماتهم السياسية عن تلك المؤسسة ودورها في تطوير وتنمية المجتمع، وحل مشاكلهم. في مقابل الحصول من العملاء على الولاء والانتماء السياسي أو الحزبي . ويتضح ذلك من الشكل التالي .

(1) انظر الوحدة الثانية ص 57



#### 4/2 عناصر التسويق السياسي :

وهي إطار هذه التصرّفات لتتحدد عناصر وظيفة تسويق المؤسسات السياسية

فيما يلي :

1/4/2 استخدام منظومة العمل الإداري في مجال إدارة النشاط التسويقي

والتي تتمثل في :

(1) التخطيط للنشاط التسويقي للمؤسسة فيبدون تخطيط يصبح تنفيذ العمل

التسويقي عشوائيا يمر في اتجاهات مضادة للأهداف المطلوب تحقيقها

ويمثل التخطيط في المستويات التالية :

(1/1) التخطيط الاستراتيجي ، وقد سبق الحديث عن أهم عناصر التخطيط

الاستراتيجي . ومن أهم هذه العناصر الرسالة والرؤية والأهداف

والاستراتيجيات التسويقية . وهنا دعنا نتحدث بالتفصيل عن الأهداف

التسويقية بشيء من التفصيل لما لها من أهمية في تسويق المؤسسة السياسية

داخليا وخارجيا وذلك على النحو التالي :

(1/1/1) يعتبر تحديد أهداف المؤسسة السياسية كمؤسسات الرئاسة والأحزاب مثلا المعبر الرئيسي للعمل التسويقي ، وتسير هذه الأهداف في اتجاه تحقيق نوع من التوازن بين :

- تحقيق الولاء والانتماء السياسي من خلال المعلومات المقدمة لهم عن قدرة المؤسسة واستعدادها لتحقيق مصالح ومنافع العاملين والأعضاء أو المستفيدين من خدمات المؤسسة السياسية . وتختلف هذه الأهداف بالنسبة للعملاء الخارجيين باختلاف المؤسسة السياسية فمثلا من بين أهداف المؤسسة الحزبية التسمية الثقافية والاجتماعية للأعضاء ، ومساعدتهم في تحقيق طموحاتهم السياسية والاجتماعية أما المؤسسات الاقتصادية فتهدف إلى مساعدة الأفراد ماديا من خلال القروض والمنح التي تمنحها هذه المؤسسات أما المؤسسات التشريعية فتهدف إلى إصدار التشريعات والرقابة على تنفيذها . وتستهدف مؤسسات الرئاسة تحقيق نوع من الرقابة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للأفراد للمجتمع وهكذا .

- مراعاة المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع من حيث :

- احترام قيم وتقاليد المجتمع .

- احترام سياسات المجتمع على المستوى المحلي والمالي .

(2/1/1) من بين الأهداف التسويقية المساهمة في تنمية الوعي الثقافي

والاجتماعي للعملاء الداخليين والخارجيين - خاصة بالنسبة للمؤسسات الحزبية - للمحافظة على المجتمع واستقراره الاجتماعي والسياسي .

(3/1/1) المساهمة في المحافظة على البيئة من خلال التوعية بالتلوث

البيئي بكافة صورة ( المادي - الاجتماعي ) والسعي نحو العمل بروح الفريق بدلا من الإشاعات وبث روح التفكك والفردية وعدم الانتماء للوطن وهذه مسؤولية مؤسسات الرئاسة .

(4/1/1) من بين أهداف المؤسسة السياسية أيضا أن تعمل على تطوير نفسها بشكل مستمر في كافة كياناتها السابق الإشارة إليها ويتم ذلك من خلال التسويق الداخلي للمؤسسة من التطوير الإداري للعمل وتشجيعهم وتحفيزهم على التطوير المستمر لهذه الكيانات من خلال تزويد الإدارة للعاملين بالأفكار والمقترحات البهامة لتطوير المؤسسة من المخطور الإداري .

(2/1) التخطيط الوظيفي ، وقد سبق الحديث عن أهم عناصره .

(3/1) التخطيط التنفيذي ، وقد سبق أيضا الحديث عن أهم عناصره .

(2) التنظيم وتعديد الأدوار والمهام – للأفراد .

(3) تشجيع وتحفيز العاملين على العمل

(4) الرقابة والمتابعة وتقديم الأمانة .

(2) المهام والأدوار . فمن أهم عناصر وظيفة التسويق السياسي أنها تتضمن مجموعة من المهام والأدوار المستمرة قبل تقديم الخدمات للعاملين والأعضاء بل للجماهير ( دراسة احتياجاتهم ورغباتهم ) ولبناء إنتاج الخدمات التي تقدمها المؤسسة، لإجراء أي تغييرات سياسية قد تحدث أثناء الإنتاج وبعد الانتهاء من الإنتاج لتوسيع تلك الخدمات .وتتمثل هذه المهام والأدوار في عناصر البرنامج التسويقي الذي سبق الحديث عنه – وسوف نتحدث عنه فيما بعد بالتفصيل – وبعد تقديم الخدمة للعاملين والأعضاء والجماهير المتصرف على مدى رسالتهم عن الخدمات ، وما هي المشاكل التي تواجههم؟ وكيف يمكن تذليلها في الوقت المناسب؟

(3) التوجه وتحفيز وتشجيع العاملين على العمل من خلال مجموعة من الآليات مثل الاتصالات واحتياط القيادات المسؤولة عن العملية الانتخابية ، ووضع نظم وتحضير العاملين المشاركين في العملية الانتخابية .

(4) الرقابة وتتضمن متابعة سير العملية الانتخابية وتقييم نتائجها أولا بأول واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب .

2/4/2 موضوع التسويق : التركيز على المؤسسة السياسية كمنتج مطلوب تسويقه لدى العاملين ( المؤسسة من المنظور الإداري ) والعلاء الخارجيين ( جماهير المجتمع أو المؤسسة السياسية من منظور التسويقي ) .

3/4/2 توجه بالعمل : يعتبر بمثابة نقطة الارتكاز الأولي فبدون إدراك العمل ( الداخلي أو الخارجي ) واقناعه بدور المؤسسة السياسية ( سواء كانت مؤسسات رئاسية أو برلمانية أو حزبية أو قضائية ... الخ ) تصبح محل شك وعدم ثقة وعدم مصداقية في أدائها ، مما ينعكس أثره على عدم ولاء العمل الداخلي وعدم رضاه وعدم إعطاء العمل الخارجي أية أهمية للمؤسسة السياسية وتجاهلها تماما مما يعنى انعدام دورها في تحقيق الاستقرار السياسي والاجتماعي والثقافي .

4/4/2 احترام تقاليد وهيم المجتمع : حيث يجب أن يعمل التسويق السياسي في إطار النظام السياسي والقيم الأخلاقية والاجتماعية للمجتمع والمحافظة عليها .

5/4/2 التعامل مع المتغيرات البيئية بقرارات فاعية أو هجومية : حيث يعمل التسويق السياسي في ظل بيئة سريعة التغير سواء على المستوى المحلي أو العالمي مما يستوجب ضرورة التوافق المستمر بين الاستراتيجيات التسويقية السياسية وبين تلك المتغيرات .

وبعد التعرف على نشأة وتطور مفهوم التسويق السياسي ومفهوم التسويق السياسي المؤسسي وأهم عناصره يبقى الإجابة على التساؤل التالي :

كيف يمكن تسويق المؤسسات السياسية من المنظور الخارجي ومن المنظور الداخلي ؟

قبل الإجابة على هذا التساؤل لابد من التعرف على سوق المؤسسات السياسية ومكوناته وخصائصه وكيفية التعامل معه ، باعتبار أن التعرف على طبيعة سوق المؤسسات السياسية من الزوايا السابقة يعتبر بمثابة الأساس لتخطيط عناصر تسويق المؤسسات السياسية خارجيا وداخليا .

### 3- مفهوم ومكونات وخصائص سوق المؤسسات السياسية

قبل الحديث عن مكونات وخصائص سوق المؤسسات السياسية، يجدر بنا أولا أن نتعرف على مفهوم سوق المؤسسات السياسية وأهم مكوناته.

#### 1/3 مفهوم سوق المؤسسات السياسية

هناك تعريفات مختلفة للسوق. فمن المنظور المادي يعرف السوق بأنه المكان الذي يلتقي فيه كل من البائع والمشتري لإتمام الصفقة ومن المنظور الاقتصادي يعرف السوق بأنه يتمثل في جميع المشترين والبائعين الذي تشملهم عمليات التبادل الفعلية أو المحتملة بالنسبة للسلع أو الخدمات محل التبادل .

أما التسويق من وجهة نظر المفهوم التسويقي - وهو المفهوم الذي يهمنا - فيعني : مجموعة المشترين الفعليين والمرتقبين لخدمة أو خدمة معينة .

وعلى ضوء هذا التعريف الأخير - من وجهة نظر التسويق - يعرف سوق المؤسسات السياسية بأنه عبارة عن : جميع العملاء الحاليين والمرتقبين والذين تتوافر لديهم الحاجة ثم الرغبة والقدرة على التعامل مع تلك المؤسسات السياسية

ويتضح لنا من هذا التعريف ما يلي :

1/1/3 أن عملاء المؤسسات السياسية لابد أن تتوافر لديهم الحاجة ثم الرغبة للتعامل مع تلك المؤسسات ثم الاستعداد لتحمل أي نفقات تترتب على تعاملهم مع تلك المؤسسات على سبيل المثال :

- أن يكون هناك حاجة لتعامل العملاء ( الأفراد أو المؤسسات ) مع المؤسسات البرلمانية، ومصدر هذه الحاجة هو إعادة التمهيل التشريعي للقانون الذي يسهل مسيرة أداء هؤلاء العملاء . وأيضا حاجة بعض العملاء للتعامل مع المؤسسات القضائية المحلية والعالمية لغرض الترافعات المحلية والعالمية .

- ويكون هذه الحاجة ينتفي وجود عميل مرتقب وبجانب الحاجة والرغبة لابد أن يكون لدى هؤلاء العملاء الاستعداد لتحمل النفقات التي تفرضها ( إذا وجدت ) هذه المؤسسات للتعامل معها . مثال ذلك رسوم التقاضي مثلا . ويكون توافر الفترة ينتفي أيضا وجود عميل مرتقب وتحمل أي أعباء تترتب على التعامل مع المؤسسة .

- أن يكون هناك حاجة لبعض العملاء للعمل السياسي، وتولد هذه الحاجة الرغبة في العمل الحزبي ، ويكون هذه الحاجة والرغبة للعمل السياسي ينتفي وجود العميل المرتقب مثل هذه المؤسسات الحزبية . كما يجب أن يتوافر لديه أيضا الاستعداد لتحمل نفقات التعامل معها مثل دفع رسوم الاشتراك ومقابل الخدمات التي يقدمها الحزب للأعضاء ، وعدم توافر الفترة لمضي أيضا وجود عميل مرتقب بالنسبة لهذه المؤسسات الحزبية.

- أيضا بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية التي تقدم قروضا للعملاء ، فإذا لم تتوافر لدى العميل الرغبة ثم الرغبة في التعامل مع هذه المؤسسات ينتفي وجود عميل مرتقب ، كما يجب أن تتوافر لديه القدرة المالية لسداد تكاليف القروض التي يحصل عليها من تلك المؤسسات وفي حالة عدم توافر القدرة ينتفي أيضا وجود عميل مرتقب .

- وبالنسبة لجماعات الضغط مثل جمعيات حماية المستهلك والنقابات العمالية وغيرها إذا لم تتوافر لدى الأعضاء الرغبة في العمل الاجتماعي ينتفي وجود عميل مرتقب كذلك لابد أن يتوافر لدى العضو القدرة على سداد اشتراكات العضوية في النقابة أو في الجمعية وإلا ينتفي وجود عميل مرتقب وهكذا .
- وبالنسبة لمؤسسات الرئاسة لابد أن تتوافر لدى الجماهير الاستعداد والرغبة في استقبال المعلومات التي تصدرها وتقديم الثقة فيها.

### 2/1/3 عملاء سوق المؤسسات السياسية يمكن أن يكونوا :

- (1) سوق أفراد .
  - (2) سوق مؤسسات ( بكافة أنواعها ) .
  - (3) سوق الوسطاء .
- ويمثل النوع الأول : عملاء سوق المؤسسات الحزبية وسوق جماعات الضغط .
- ويمثل عملاء النوع الثاني ، عملاء المؤسسات البرلمانية والقضائية والمؤسسات الاقتصادية ومن الممكن أن يكون من بين عملاء سوق المؤسسات الاقتصادية سوق الأفراد .
- ويمثل النوع الثالث ، الوسطاء الذين يعملون في مجال المؤسسات الاقتصادية ( منح القروض مثلا) .

### 2/3 مكونات سوق المؤسسات السياسية.

بعد هذا العرض عن مفهوم سوق المؤسسات السياسية يجدر بنا أيضا أن نوضح إطار ومكونات سوق المؤسسات السياسية من خلال الإجابة على التساؤلات التالية والتي يطلق عليها Sixos :

- من الذي يوجد بسوق المؤسسات السياسية ؟ المقيمون أو الشاغلون للسوق
- Occupants ويعني آخر أنواع أسواق المؤسسات السياسية .



- ما الذي يشتريه السوق ؟ الأشياء Objects وبمعني آخر ما الذي يشتريه عملاء سوق المؤسسات السياسية .
- متى يشتري السوق ؟ المناسبات Occasions وبمعني آخر في أي المناسبات يشتري العملاء خدمات المؤسسات السياسية .
- من الذي يشارك في الشراء ؟ المؤسسات Organizations وبمعني آخر ما هي أدوار أطراف قرار الشراء ؟
- كيف يشتري السوق ؟ العمليات Operations . وبمعني آخر ما هي الدوافع من وراء شراء الخدمات السياسية ؟ أو تفضيل خدمة عن أخرى ؟ أو تفضيل مؤسسة أو حزب عن آخر .

وسوف نجهز على هذه التساؤلات على النحو التالي ،

### 1/2/3 من الذي يوجد بسوق المؤسسات السياسية ؟

بمعني آخر ما هي أنواع أسواق المؤسسات السياسية .

لتمثل أنواع هذه الأسواق — كما سبق أن أوضحنا — فيما يلي ،

- سوق الأفراد .
- سوق المؤسسات .
- سوق الوسطاء . في حالة المؤسسات الاقتصادية التي قد تمنح القروض لجهة وسيطة مثل بعض البنوك والتي تقوم بدورها بمنحها للعملاء مثل الصناعات الاجتماعية.

### 2/2/3 ما الذي يشتريه عميل المؤسسات السياسية ؟

What do Consumers buy .

يقوم المستهلكون عموماً بشراء العديد من السلع والخدمات لإشباع احتياجاتهم المختلفة . وفي الواقع فإن عملاء سوق الخدمات السياسية لا يشترون هذه المؤسسات والخدمات التي تقدمها في حد ذاتها ، ولكن يشترون منافع أو إسهامات أو حلولاً لمشكلات محددة يتعرضون لها .

### 3/2/3 متى يشتري عميل المؤسسات السياسية ؟

When Consumers buy

يمكن تحليل الناسبات التي يشتري فيها عميل المؤسسات السياسية وفقاً للعديد من الأبعاد . وبصفة عامة يعتمد الشراء المنتظم للخدمات على معدلات استخدام العميل للخدمة وطبيعة نشاطه . وأحياناً ما يتأثر استخدام خدمات المؤسسات السياسية بالوسمية مثل انتخابات رئيس الجمهورية ، والانتخابات الحزبية أو المجالس البرلمانية .

### 4/2/3 من الذي يشارك في اتخاذ قرار المشاركة في أعمال المؤسسة

والاستفادة من خدماتها ؟

• المبادر Initiator .

• المؤثر Influencer .

• متخذ القرار Decider .

• المشتري Purchaser .

• المستخدم User .

### 5/2/3 كيف يقرر العميل التعامل مع المؤسسة السياسية والاستفادة من

خدماتها . How do consumers buy .

- الشعور بالحاجة .
- البحث عن المعلومات .
- تقييم البدائل .
- قرار الحصول على الخدمة .
- إحاسيس الحصول على الخدمة .
- مراحل تعامل العميل مع المؤسسات السياسية .

ما هي أهمية المعرفة بهذه المراحل ؟

(1) يجب على رجل التسويق بالمؤسسات السياسية أن يقيم المرحلة التي يمر بها العميل، لأن كل مرحلة لها متطلبات معينة ومعلومات محددة .

• ففي حالة الشعور بالحاجة يجب التأكد من مدى حاجة العميل للخدمة أو مساعدته في تحديد هذه الحاجة .

• وفي حالة البحث عن المعلومات يجب عليه أن يقدم إليه المعلومات الكافية التي تمكنه من التقييم والمقارنة .

(2) ومن المهم أيضا التعرف على أنواع المواقف الشرائية للعميل بعد إحاسيس ما بعد حصوله على الخدمة السياسية وهي :

• إعادة شراء الخدمة في المستقبل بصورة روتينية طبقاً لما حدث في الماضي دون أي تعديل .

• إعادة شراء الخدمة في المستقبل بعد طلب بعض التعديلات في الشروط أو المزايا أو أماكن شراء الخدمة .. الخ .

• التوقف عن شراء الخدمة وإعادة شراء الخدمة من مصادر أخرى .

### 6/2/3 ما الذي يبحث عنه المستهلك ؟

#### What are consumers Seeking

عموماً يشتري سوق أفراد المؤسسات السياسية لإشباع احتياجات متنوعة ،  
فسيولوجية ونفسية واجتماعية وروحية. وبمعنى آخر إن ما يبحث عنه عميل  
المؤسسات السياسية هو تحقيق منفعة أو حل مشاكله من خلال المؤسسات السياسية  
التي يفضل التعامل معها ويتم اختيارها كمنتج ونم الاستفادة من خدماتها في حل  
مشاكله وتحقيق منفعة .

#### وأخيراً ما هي أهمية التعرف على سوق المؤسسات السياسية ؟

إن التعرف على سوق المؤسسات السياسية ومكوناته ومهد الطريق أمام إدارة  
المؤسسة السياسية لإعداد وتصميم الاستراتيجيات والبرامج التسويقية الملائمة، والتي  
تنطق مع طبيعة أسواق الخدمات التي تقدمها وعملاء كل سوق  
لذا يجب الإلمام التام بالجوانب المختلفة للسوق والتي تم الإشارة إليها فيما سبق  
والتي تتعلق بأنواع الأسواق ، والهدف الذي يسعى العميل لتحقيقه، وكيفية الشراء  
وتوقيت الشراء وهكذا ..

#### 3/3 خصائص سوق المؤسسات السياسية ،

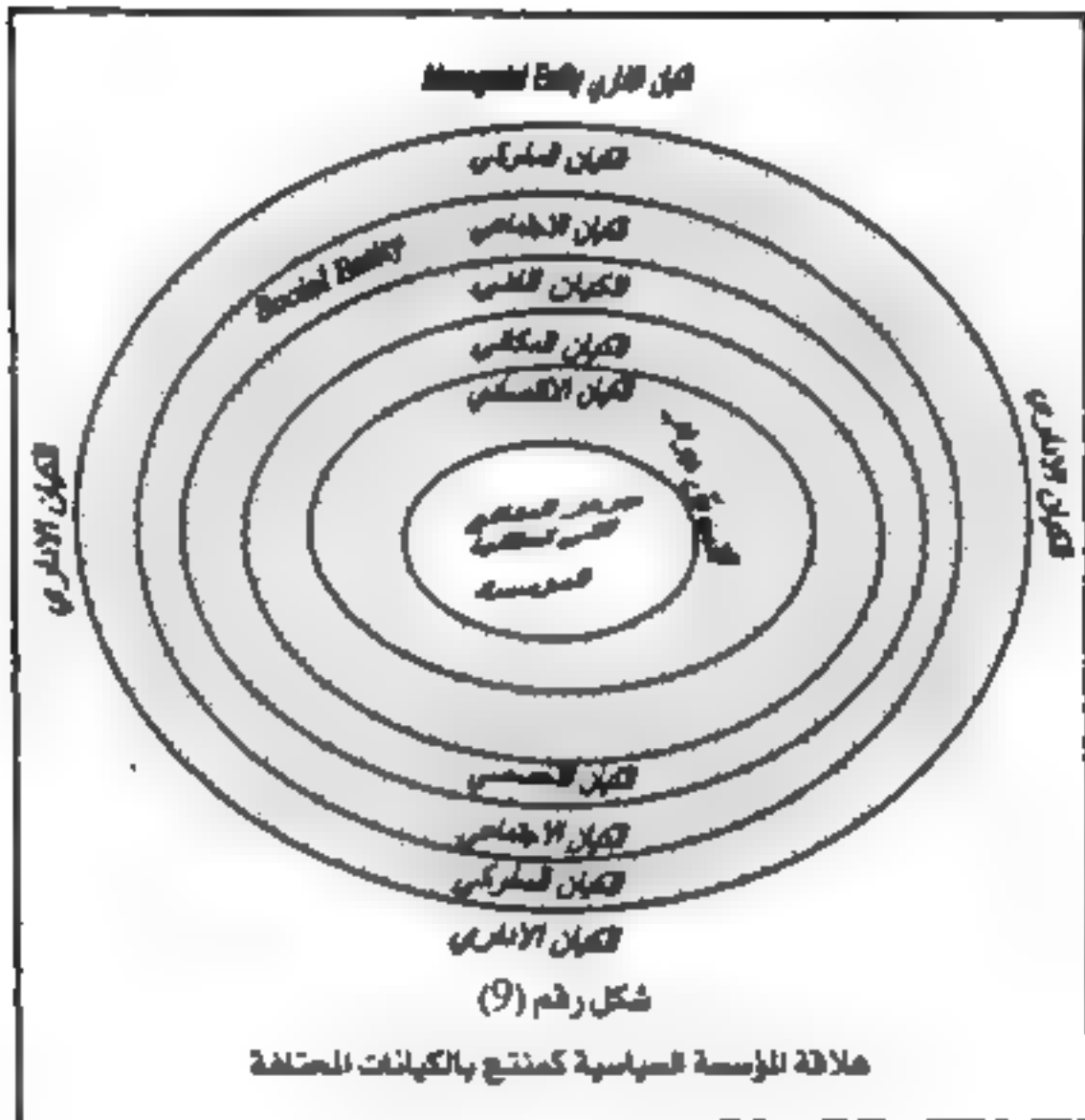
يتميز سوق المؤسسات السياسية بمجموعة من الخصائص التي يتعين على  
المسؤولين عن النشاط التسويقي ( في حالة وجود مسئولين عن النشاط التسويقي )  
أخذها في الاعتبار عند تصميم استراتيجيات تسويق خدمات هذه المؤسسات . وتعني  
الإستراتيجية التسويقية الاتجاه العام الذي يوجه مسيرة وحركة المؤسسة تسويقياً  
لتحقيق الأهداف المطلوبة .

والآن ما هي أهم هذه الخصائص ؟ وكيف يمكن التعامل معها باختيار  
الإستراتيجية الملائمة ؟ يتميز سوق المؤسسات السياسية بخصائص  
أهمها:

1. تعدد أنواع المنافسة فهناك المنافسة المباشرة بين الأحزاب ، بعضها البعض ، والمنافسة بين المؤسسات الاقتصادية التي توفر التمويل للعمالء وهناك المنافسة الشاملة أي منافسة المرافق بمعنى أن هناك مؤسسات أخرى مختلفة عن المؤسسات السياسية ولكنها تنافس المؤسسات السياسية مثال ذلك النوادي التي يمارس فيها الأفراد النشاط الاجتماعي والثقافي الذي يمكن أن يمارسوه في حرب معين، وهناك مؤسسات اقتصادية أخرى تقدم التمويل للأفراد مثل البنوك. وإذا كانت المنافسة موجودة بين المؤسسات السياسية فهناك مؤسسات سياسية تكون في مركز احتكاري مثل المؤسسات البرلمانية.

2. أما العاجلة الثانية فهي التباين الواضح في سوق المؤسسات السياسية سواء بالنسبة لسوق الأفراد أو سوق المؤسسات أو الوسطاء ( أحياناً) والتي تتعامل مع هذه المؤسسات والتباين هي خاصية طبيعية ، حيث لا نجد تجانسا في أي سوق من الأسواق . ويرتقب على التباين ضرورة اختيار الاستراتيجيات التي تتفق وطبيعة كل قطاع سوقي .

3. المنتج الرئيسي في سوق المؤسسات السياسية هو " المؤسسة السياسية " كمنتج . وبالتالي يتطلب الأمر ضرورة الاهتمام بالكيانات المختلفة لهذا المنتج . ويعتبر الكيان الإداري هو نقطة البداية لتطوير وبناء الكيانات الأخرى ( الكيان الاقتصادي، المكاني، التخصصي، الاجتماعي ثم السلوكي ) وبذلك يمكن أن يحقق هذا المنتج المنافع التي يسمي العميل من وراءها إلى قبوله التعامل مع هذه المؤسسة ويوضح الشكل التالي علاقة المؤسسة السياسية كمنتج بالكيانات المختلفة.



4. تتزايد الطلب على بعض خدمات المنتج السياسي ( المؤسسة السياسية ) مثلاً يزداد حجم العمل للمؤسسات البرلمانية خلال مدة الدورة وينتهي العمل إل حين بدء دورة جديدة مما قد يشكل ضغط عمل في بداية الدورة الجديدة . كما قد يزداد الطلب على الخدمات المتعلقة بإصدار تشريعات جديدة ، حالة التطوير الذي تقوم به الوزارات والذي قد يستلعي تطوير تشريعياً ، كما يزداد حجم الطلب على خدماتها في أوقات عدم الاستقرار السياسي، لما يتطلبه من إصدار تشريعات جديدة تحقق الاستقرار السياسي والاجتماعي وهكذا . والأمـر كذلك بالنسبة للمؤسسات الحزبية فقد يزداد الطلب على خدماتها للأعضاء في أوقات المـارك الانتخابية لتمثيل البرلماني أو المـارك الانتخابية على مستوى إدارة الحزب . وتستلزم هذه الخاصية ضرورة جدولة أعمال المؤسسة السياسية بشكل يحقق الانتظام في تقديم خدماتها للجـاهرين ولا فقط للجـاهرين ثقتها في تلك المؤسسات .

بعد هذا العرض من خصائص سوق المؤسسات السياسية كيف يمكن التعامل مع هذا السوق على ضوء هذه الخصائص ؟

بمعنى آخر ما هي أفضل إستراتيجية للتعامل مع تلك الخصائص ؟ وبصفة عامة هناك مجموعة من الاستراتيجيات التصويقية التي يمكن استخدامها للتعامل مع سوق المؤسسات السياسية ويتوقف اختيار الإستراتيجية الملائمة على ضوء مجموعة من الاعتبارات من أهمها :

• طبيعة الخصائص التي يتميز بها سوق المؤسسات السياسية . حيث يجب اختيار الإستراتيجية التي تتلاءم مع كل خاصية من تلك الخصائص .

## ومن أهم هذه الاستراتيجيات التسويقية ما يلي :

• استراتيجية التعامل مع سوق المؤسسات السياسية بمعنى هل يتم التعامل مع عملاء المؤسسة بشكل مصطلحي دون تفرقه بينهم ، وتجاهل الفروق بينهم أم يتم التعامل على تجزئة السوق إلى قطاعات متجانسة والتعامل مع كل قطاع متجانس ببرنامج تسويقي خاص به . أم يتم التركيز على أحد القطاعات دون الأخرى بعد تقسيم السوق إلى قطاعات . وبمقارنة سريعة بين هذه الاستراتيجيات نجد أن لفضتها استراتيجية تجزئة السوق إلى قطاعات والتعامل مع كل قطاع على حدة إذا كانت إمكانية المؤسسة تسمح بذلك . أما إذا كانت إمكانيتها محدودة فتستطيع التركيز على واحد أو أكثر من القطاعات أما الاعتماد على استراتيجية التمهيط فبالرغم من أنها تخفض من تكاليف التسويق إلا أن الاعتماد عليها يفقد كثيرا من العملاء نتيجة عدم تلبية احتياجاتهم ، حيث تقدم المؤسسة برنامج تسويقي واحد بالنسبة لجميع العملاء في السوق مفترضه أنه ليس هناك فروق بينهم . وتلك مقالة شديدة ، لاختلاف نوعية العملاء من نواحي متعددة ( الجنس / النوع / السن / الدخل / الاتجاهات / الهول ... الخ ) .

(2) استراتيجية التعامل مع المنافسة . تتفاوت المنافسة في سوق المؤسسات السياسية وعليه يختلف التركيز التنافسي للمؤسسات السياسية ( العزبية / البرلمانية / الاقتصادية / جماعات الضغط ) فمنها ما يحتل مركز الريادة في السوق والتي يطلق عليها المؤسسات السياسية الرائدة ( أحزاب رائدة مثلا ) ومنها ما يطلق عليه المؤسسات السياسية المتعدية . وهناك أيضا مؤسسات يطلق عليها المؤسسات التابعة وأخيرا هناك المؤسسات ( المتخصصة أو المتجنبة ) أي التي تتجنب منافسة المؤسسات الأخرى حيث تركز على خدمة معينة أو جمهور معين أو منطقة جغرافية وهكذا . وفي جميع الأحوال تختلف الاستراتيجيات التسويقية باختلاف المركز التنافسي للمؤسسة . فالاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة الرائدة تختلف بلا شك عن الاستراتيجيات التي تتبعها المؤسسات المتعدية أو التابعة وهكذا



(3) استراتيجيات دخول . وتعني هذه الاستراتيجيات كيفية الدخول للسوق . فهناك استراتيجيات الدخول الذاتي للسوق ( مثلا اعتماد المؤسسة السياسية الحزبية على إمكانياتها الذاتية لدخول المعركة الانتخابية ) وهناك الاستراتيجيات المشتركة ( وتعني دخولها في المعارك السياسية بشكل متصامن مع حزب واحد أو أكثر ) .

(4) استراتيجيات توقيت دخول السوق . وتركز هذه الاستراتيجيات على تحديد الوقت المناسب للدخول في المعارك السياسية والانتخابية أو الامتناع عن المشاركة في العملية الانتخابية احتجاجا على سياسة الدولة في عدم إعطاء فرص متساوية للمؤسسات الحزبية وهكذا .

(5) إستراتيجية عناصر البرنامج التسويقي . ويعتبر هذا النوع من الاستراتيجيات الرئيسية التي تحدد محور ومستقبل المؤسسة السياسية فإذا نجحت في تصميم استراتيجيات عناصر البرنامج التسويقي (والتي تتمثل في المؤسسة كمنتج ثم تسعير خدماته ثم تحديد ترتيبات توصيل خدماتها للعميل في المكان المناسب ثم الترويج للمنتج أي المؤسسة ، بتوفير معلومات عنها من طريق الاتصال بينها وبين عملائها . فأنها تكون مستخدمة لهذه الاستراتيجية وسوف نتحدث عن البرنامج التسويقي بشكل مفصل فيما بعد.

هذه هي أهم الاستراتيجيات التسويقية التي يجب على المؤسسة السياسية أن تحددتها بشكل دقيق ومحدد وتختار أنسبها . معتمدة في ذلك على عوامل متعددة ومن بينها خصائص سوق المؤسسات السياسية كما أوضحنا سلفا.

والآن وبعد التعرف على طبيعة سوق المؤسسات السياسية من حيث مكوناتها وخصائصها ولهم الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها في ضوء هذه الخصائص تأتي الإجابة على السؤال السابق والذي سبق إثارتة . وهو كيف يمكن تسويق المؤسسات السياسية خارجياً وداخلياً . إن تسويق المؤسسات السياسية من المنظور التسويقي (التسويق الخارجي) وتسويقها من المنظور الإداري (التسويق الداخلي) يتم من خلال برنامج معين يتكون من عناصر أربعة هي المنتج والسعر والمكان والتوزيع والتي يطلق عليها عناصر المزيغ التسويقي ويضم كل عنصر من هذه العناصر مجموعة من الاستراتيجيات ، وفيما يلي عرض للبرنامج التسويقي من المنظور التسويقي (الخارجي) والمنظور الإداري (التسويق الداخلي) .

#### 4- البرنامج التسويقي لتسويق المؤسسة السياسية من المنظور الإداري (التسويق الداخلي ومن المنظور التسويقي (التسويق الخارجي) :

يلعب التسويق الدور الرئيسي في تحقيق التبادل والمنافع بين المؤسسة السياسية وعمالئها الداخليين والخارجيين . فبدون التسويق (الداخلي والخارجي) يصبح تحقيق التبادل شيئاً عارضاً أو محتملاً بين الطرفين ، فكل طرف يبحث عن الطرف الآخر لتبادل الأنشاء ذات القيمة لهم وتحقيق أهدافهم (المؤسسة السياسية والعميل الداخلي والخارجي) .

إن التسويق يساهم في سد الفجوة بين الطرفين ويحول الانفصال بينهما إلى اتصال مستمر . فالمؤسسة تبدأ في البحث عن حاجات ورغبات عملائها الخارجيين مثلاً ثم تبدأ في تقديم الخدمات التي تحقق منافعهم ثم تتابع مني تحقيق هذه المنافع والمشاكل التي تواجههم في الاستفادة من خدمات المؤسسة السياسية سواء كانت متعلقة بتكلفة الخدمة أو مكان تقديمها أو المعلومات اللازم توفيرها لهم، للتعرف على المؤسسة السياسية ومدى اقتناعهم بها وتشجيعهم على التعامل معها والعصاط عليهم وهكذا .

وهكذا فإن التسويق يمثل النشاط المحوري في تحقيق التبادل الحقيقي بين الطرفين واستمرار عملية التبادل وتوطيد العلاقات بينهما بشكل مستمر ، ويحقق التسويق هذا الدور من خلال برنامج تسويقي يتكون من أربعة عناصر يطلق عليها عناصر المزيج التسويقي ويتمثل هذا البرنامج في برنامج تسويق المؤسسة من منظور التسويقي (التسويق الخارجي) وبرنامج تسويق المؤسسة من منظور الإداري للعاملين (التسويق الداخلي) وسوف نتناول البرنامج التسويقي لكل من التسويق الخارجي والداخلي على النحو التالي :

#### 1/4 برنامج تسويق المؤسسة من منظور التسويقي (التسويق الخارجي)

يتمثل هذا البرنامج في مجموعة من العناصر تتمثل في المنتج والسعر (التكلفة) والمكان ثم الترويج وفيما يلي عرض لهذه العناصر :

##### 1/1/4 المنتج السياسي The Political Product.

ويتمثل المنتج السياسي في مستويين :

المستوي الأول ، وهو مستوي التسويق المؤسسي السياسي ويركز هذا المستوي على تسويق المؤسسات السياسية . ويركز المستوي الثاني ، على عميل المؤسسة السياسية الذي يربط في تسويق نفسه لشغل منصب قيادي أو تمثيل نيابي . والآن دعنا نتحدث عن المنتج التسويقي للمستوي الأول وهو المؤسسة السياسية .

ما هو مفهوم المؤسسة السياسية من منظور العميل ومن منظور إدارة المؤسسة ؟ وما هي أنواع تلك المؤسسات من منظور إدارة المؤسسة ؟

أولاً : ما هو المقصود بالمؤسسة السياسية من منظور العميل ومن منظور إدارة المؤسسة السياسية ؟

تعتبر المؤسسة السياسية من المنظور التصوري كمنتج من وجهة نظر العميل بمثابة أداة أو وسيلة لتحقيق منفعة .

إن العميل الخارجي لا ينظر إلى المؤسسة السياسية من منظور إداري أو مادي أو اقتصادي الخ . أو أنواع وأشكال الخدمات التي تقدمها للعملاء كالخدمات التي تقدمها المؤسسات الحزبية لعملائها ، ولكن ينظر إليها على أنها أداة تحقق له مجموعة من المنافع أو وسيلة لحل مشاكله التي تواجهه في الحياة . ويتوقف ذلك على نوع المؤسسة السياسية التي يتعامل معها .

فإذا كانت مؤسسة برلمانية فإن العميل (كمؤسسة) ينظر إلى المؤسسة البرلمانية على أنها أداة أو وسيلة لحل مشاكله من خلال الدور الذي تلعبه تلك المؤسسة مثل إصدار تشريعات التي تلبي كثير من المشاكل التي تعاني منها فمثلا الجامعات تنظر إلى مجلس الشعب المصري على أنه أداة أو وسيلة لتعديل قانون الجامعات 49 لسنة 1972 لمعالجة كثير من المشاكل التي تعاني منها الجامعات مثل مشاكل المرتبات والترفيعات والعلاقات التنظيمية وغيرها من المشاكل . وعميل المؤسسات الاقتصادية مثل الصندوق الاجتماعي يسعى إلى حل مشاكله المالية من خلال القروض التي يمنحها الصندوق لعملائه من الأفراد أو المؤسسات . وعلى المستوى الدولي تنظر الدول ذات المشاكل إلى المؤسسات الدولية مثل مجلس الأمن والأمم المتحدة ومعركة العمل الدولية على أنها أداة لحل مشاكلها مع الدول الكبرى . والمؤسسات الحزبية ما هي إلا وسيلة وأداة لتحقيق منافع العميل ومن أهمها إشباع حاجاته المعنوية مثل تمثيله في الهيئات البرلمانية أو البعثات الدبلوماسية والثقافية والاجتماعية في المجتمع . وسوف نتناول ذلك بالتفصيل عند الحديث عن التصويق السياسي الفردي والمنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها نتيجة انضمامه إلى أحد الأحزاب السياسية .

لما المؤسسة السياسية من منظور إدارة المؤسسة فهي عبارة عن مجموعة من الكيانات السابق الإشارة إليها وهي الكيان الإداري ( لساس الكيانات الأخرى ) والكيان الاقتصادي والمكاني والتخصصي والاجتماعي والسلوكي ولا بد أن تتم إدارة المؤسسة من منظور الإداري بشكل يحقق المنافع التي يسعى العميل إلى تحقيقها والسابق الإشارة إلى بعض الأمثلة من هذه المنافع .

والآن ما هي أهم المؤسسات السياسية كمنتج من وجهة نظر الإدارة

#### أو المؤسسة ؟

هناك العديد من المؤسسات السياسية ( من منظور إدارة المؤسسة ) على مستوى النظام السياسي للدولة. وتلعب كل منها دورا هاما في الحياة السياسية للنظام السياسي. ومن هذه المؤسسات على سبيل المثال :

#### ( 1 ) المؤسسات الرئاسية :

وهي المؤسسات التي توجد في الدول التي تأخذ بالنظام الجمهوري في الحكم ، على أن يقوم الشعب باختيار رئيس الجمهورية من مرشحي الأحزاب أو المرشحين المستقلين ومؤسسة الرئاسة بصفة عامة هي المؤسسة التي يتم من خلالها إدارة شئون البلاد من الحريق رئيس الجمهورية والأجهزة التنفيذية المختلفة متمثلة في مجلس الوزراء . وتتولى هذه المؤسسة إدارة كافة شئون الدولة سياسيا واقتصاديا واجتماعيا وثقافيا داخليا وخارجيا وفي سعيها للقيام بهذا الدور فإنها يجب أن تكون موجهة بأراء ومقترحات المواطنين من خلال الأحزاب السياسية أو الصحافة أو المؤتمرات وغيرها من وسائل الاتصال ( التوجه بالعملاء الخارجيين ) .

## (2) المؤسسات البرلمانية :

مثال ذلك مجلس الشعب والشورى في ج.م.ع والتي تساهم بشكل فعال في إصدار القوانين المختلفة في مختلف مجالات الأنشطة على مستوى الدولة سواء بالنسبة للمؤسسات الحكومية أو القطاع الخاص أو على مستوى المجتمع بشكل عام . وتقوم أيضا بإقرار المبادرات التشريعية لوحدات الجهاز الحكومي ومتابعة تنفيذها وأيضا تقديم النصح والنشورة (مجلس الشورى) في القضايا السياسية ذات العلاقة بنظام الحكم أو التي تمس الحياة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية للمجتمع . ومن أدوار هذه المؤسسات أيضا الرقابة على أداء الجهاز التنفيذي متمثلا في عمل اللجان المختلفة على كافة المستويات المركزية والمحلية .

## (3) المؤسسات الحزبية :

وتتمثل هذه المؤسسات في الكيان الذي يمارس فيه الحزب عمله ، سواء كان الحزب الحاكم أو الأحزاب الأخرى المعارضة . ومن المفروض أن يكون للحزب السياسي رسالة وأهداف وبرامج عمل محددة تصف من خلال إدارة الحزب وأعضائه . ويسعى كل حزب إلى توسيع نطاق نشاطه وأدواره لجذب أعضاء جدد . ويتوقف ذلك على مدى قدرة الحزب على تسويق نفسه من خلال الآليات التسويقية المناسبة حتى يحتل مكانا رائدا بين الأحزاب السياسية ، خاصة إذا كان التسويق مبنيا على الموضوعية والصدق في عرض رسالته وأهدافه وإنجازاته مما يربط من ثقة الأعضاء في المؤسسة الحزبية .

يتضح لنا مما سبق من وظائف المؤسسات الحزبية أنه يمكن اعتبارها كمؤسسة وسطية يستطيع المواطن من خلالها التعبير والمشاركة في الحياة السياسية من خلالها ، كما نستطيع أيضا أن تلعب دورا في الاختيار الانتخابي للقادة ، وعن طريق عملها داخل النظام السياسي الشامل في كافة المستويات على مستوى العائلة والمدارس والجامعات والوادي أن تحقق المواطنة السياسية للأفراد والتي تتفق مع رسالة وأهداف الحزب .

وتشكل الأحزاب السياسية أحد العناصر الهامة في الحياة السياسية من حيث وظائفها التنظيمية، ومن حيث استقرار تياراتها الإيديولوجية ومن حيث دورها كمحرك للمواطنين الأكثر نشاطا، ومن حيث مظهرها الأخلاق والمعد للكمالات السياسية. هذا فضلا عن أن الأحزاب السياسية والجماعات المصاغطة كانت ومازالت لهم العوامل التي تعمل على نشر القيم والمبادئ السلوكيات السياسية لأفراد الحزب. وهي الانتخابات الحزبية لتمثل لهم وظائف الحزب فيما يلي :

**المهمة الأولى :** تكوين الرأي العام . إن المهمة الأولى هي التقريب فيما بين المرشحين ذوي الميول الواحدة ، وهي أيضا تلعب دورا في طرح نفس المشكلات التي تلاقي نفس الحلول على الناخب ، لأنها كان محل إقامته الجغرافية . وبعد هذه المرحلة التوضيحية والعرض المبسط للمشاكل السياسية تسهل الأحزاب أمام الناخب عملية الارتكاز عن طريق تحديد الهوية الحزبية .

**المهمة الثانية :** انتهاء واستجلاب الأشخاص السياسيين . إن النظرية الكلاسيكية تقوم على اختيار شخص مؤهل لتمثيل الناخبين في البرلمان ولكن اليوم وطبقا للنظريات الحديثة يعتبر الانتخاب البرلماني مثل كل شيء انتخابا حزبيا . إن الناخبين يختارون فيما بين الأحزاب شخصية المرشح ذات التأثير العاسم أي اختيار المرشح الأقدر لتمثيله وتمثيل الناخبين حتي ولو كانت ضد رغبة الحزب الحاكم

**المهمة الثالثة :** وهي تمثيل المواطنين فيما بعد الانتخابات وحل مشاكلهم المتعلقة بالأجهزة الحكومية .

#### ( 4 ) المؤسسات القضائية المحلية والعالمية :

تتمثل هذه المؤسسات في المحاكم المحلية والدولية مثل محكمة العدل الدولية . وتهدف هذه المؤسسات إلى الفصل في المنازعات والمشاكل المحلية والعالمية طبقا للقوانين

المحلية والعالمية . ومن الأمور الهامة التي تسعى إليها تلك المؤسسات جعل أفراد المجتمع المحلي والمجتمع الدولي يشعرون بالثقة فيها في تحقيق العدالة المطلقة في الفصل في النزاعات والقضايا المرفوعة إليها، وذلك لدعم الثقة والطمأنينة لدى أفراد المجتمع ، مما ينعكس أثره على تعظيم دور تلك المؤسسات في توفير الأمن والأمان للمواطنين كمؤسسات قضائية تعمل تحت شعار العدل المطلق وليس التحيز في الفصل في القضايا خاصة القضايا السياسية المتعلقة بأعضاء الأحزاب المعارضة . كذلك الحال بالنسبة للمؤسسات القضائية العائلية مثل محكمة العدل الدولية ومجلس الأمن والأمم المتحدة فإنها تسعى أيضا إلى تسويق نفسها من أجل خلق الثقة والانطباع الموضوعي عنها لدى جميع دول العالم، وعدم تحيزها تجاه دولة كبرى ضد دولة صغيرة كما يحدث الآن عندما تعرض قضايا نزعها على مجلس الأمن أو الأمم المتحدة بين دويلات صغيرة ضد دول كبرى مثل القضية الفلسطينية نجد الاتجاه السائد هو الوقوف مع مصلحة الدول القوية ذات النفوذ .

ومن هنا يظهر دور التسويق في تعظيم دور هذه المؤسسات المحلية والعالمية في أداء رسالتها وإحداثها المنشودة من خلال المفاهيم والآليات التسويقية المعمول بها في مجال تسويق السلع والخدمات حتي تعطي بقبول وثقة من المجتمع المحلي والعالمي .

#### ( 5 ) المؤسسات السياسية الاقتصادية المحلية والأجنبية

مثال ذلك الصندوق الاجتماعي في جمهورية مصر العربية ، وصندوق النقد الدولي وفروعه في الدول المختلفة ، بالإضافة إلى المؤسسات الأخرى المانحة للقروض والإعانات للدول النامية والفقيرة .

إن الهدف الذي تسعى إليه المؤسسات الاقتصادية المحلية وفروع المؤسسات الاقتصادية العالمية هو تقديم المساعدة المالية والمعنوية للأفراد والمؤسسات المحتاجين في الدول لتمويل مشروعاتهم ، مما يساعد على توفير فرص عمل لهم وللآخرين من الأفراد والعاطلين، بما يساعد على التصدي لمواجهة ظاهرة البطالة في الدولة .



أما الهدف الرئيسي الذي تسعى إليه المؤسسات الدولية فهو تقديم العون الاقتصادي ( سواء في شكل قروض أو إعانات ) لمؤسسات الدول النامية والفقيرة لرفع مستوى المعيشة بها . وتتمثل هذه القروض أو المنح سواء في شكل نقدي أو عيني . لذلك فمن الأهمية بمكان أن تسعى هذه المؤسسات إلى تسويق نفسها لدى عملائها من الدول المحتاجة لبث الثقة والانطباع الإيجابي في خدمة هذه المؤسسات في المساعدة الاقتصادية الحقيقية لهذه الدول .

#### ( 6 ) الجماعات الضاغطة ذات المصلحة

بجانب المؤسسات المتخصصة مثل المؤسسات الحزبية والجمعيات أو المجالس البرلمانية هناك أجهزة وسيطة أخرى لها ثقلها المتزايد في الحياة السياسية . أنها الجماعات الضاغطة والجماعات ذات المصالح المهنية وغير المهنية مثل المؤسسات النقابية أو المهنية .

ولا تتدخل تلك الجماعات مباشرة في الحياة السياسية ، من حيث تفعيل سلطة الحكم بها ، إلا أن وجودها ينعم عمل المؤسسات الدستورية أو يناقسه . أنها تعيش في كواليس المسرح السياسي .

ولا شك أن انضمام الأفراد إلى تلك الجماعات له أهداف يريدون تحقيقها وهم بذلك يسعون إلى المؤسسات الحزبية ، وغيرها من المؤسسات الأخرى السياسية والتجاوب معها لإيجاد حل لمشاكل أعضائها ، ومن ثم فقد تلعب دورا ضاغطا على المؤسسات السياسية والأجهزة الحكومية لتحقيق أهدافها .

وبعد فهذه مجرد أمثلة على بعض المؤسسات السياسية على المستوى المحلي والمستوى العالمي والتي تسعى جاهدة إلى البحث عن أفضل السبل والآليات التي تعظم من دورها ، ومن ثم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها . ومن أهم هذه الآليات التسويقية . ويتوقف استخدام هذه الآليات على التعرف على مفهوم تسويق المؤسسات السياسية وأهم خصائصه سواء في أهم آليات البرنامج التسويقي .

والآن كيف يمكن التوافق بين مفهوم المؤسسة السياسية من منظور العمل ومن

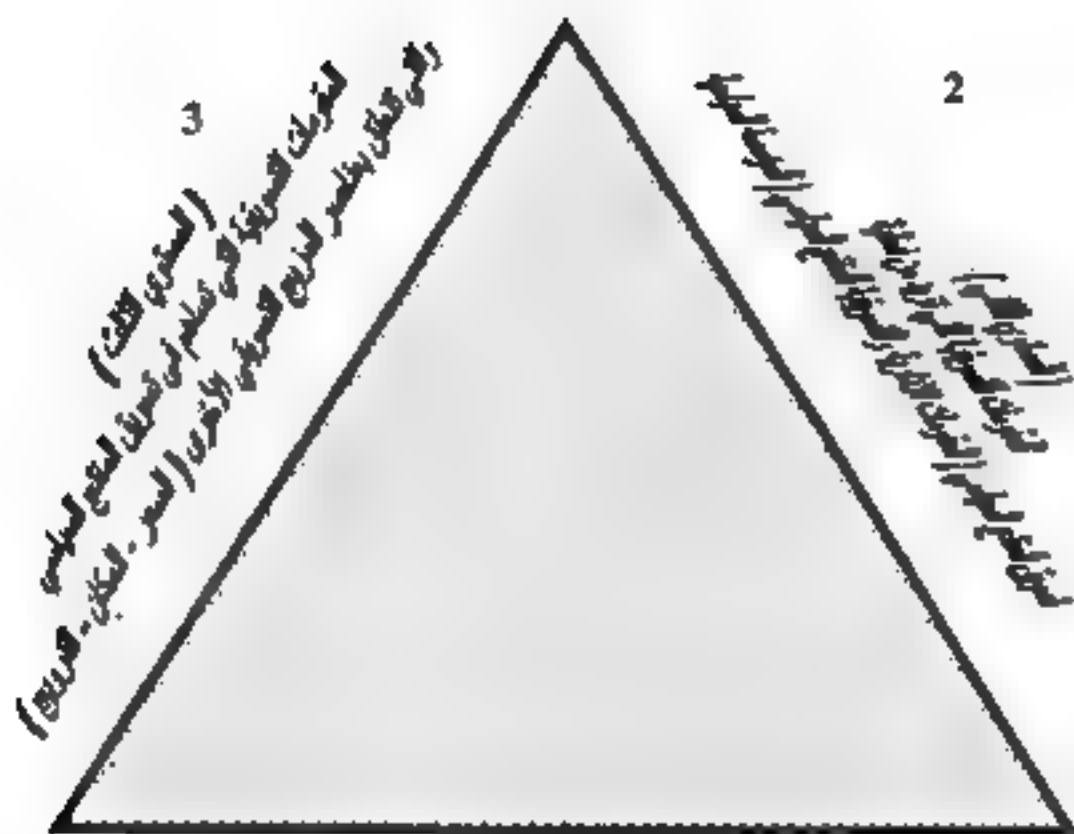
#### منظور المؤسسة ؟

تتوقف عملية التوافق على مدى توافر المعلومات عن المؤسسة من المنظور الإداري والآليات التسويقية لدى العميل والتي تساهم في تحقيق منافع العميل والتي تتمثل في الثقة في تلك المؤسسات ومن ثم الولاء والانتماء السياسي لإحساس المواطن أو العضو (أو العميل) بقدرة تلك المؤسسة على حل مشاكله وتحقيق طموحاته السياسية والنادية والاجتماعية والثقافية.

هذا وتتوقف عملية التوافق بين المنتج كمؤسسة من وجهة نظر المؤسسة السياسية وبين المنتج من وجهة نظر العميل على مدى قدرة المؤسسات السياسية على توفير اللقومات التسويقية في المؤسسة كمنتج ومن أهم هذه اللقومات القدرة على تنويع وتشكيل خدماتها التي ترتبط بالفاصل الحقيقية للمواطنين . بمعنى آخر التصاع وهمق المزيج الخدمي لتلك المؤسسات . هذا بالإضافة ال اللقومات التسويقية الأخرى التي تساهم في تصويق المؤسسة السياسية والتي ترتبط بهائي عناصر المزيج التسويقي الأخرى.

ويوضح الشكل التالي العلاقة بين مفهوم المنتج السياسي من منظور المؤسسة

ومفهومه من منظور العميل.



(1)  
(المستوى الأول)

للمنافع التي يسمي العملاء الخارجيون إل تحقيقها  
(جوهر المنتج السياسي)  
مجموعة للمنافع : الثقة - الولاء - والانتماء - إشباع حاجاته المختلفة  
شكل رقم (10)

العلاقة بين مفهوم المنتج السياسي من منظور المؤسسة ومفهومه من منظور العميل

2/1/4 تكلفة الحصول على الخدمات السعر Price .

ويعني السعر بصفة عامة ما ينطقه العميل من نقود مقابل المنفعة التي يحصل عليها من الخدمة أو السلعة التي يحصل عليها من البائع .

أما في حالة التسويق السياسي ، فقد لا يتمثل السعر في النقود بل في العناصر التالية ،

( ١ ) فيما ينطقه العميل من وقت وجهد في سبيل الحصول على المعلومات المطلوبة من المؤسسة السياسية محل اهتمامه . ومن هنا نجد أن السعر يلعب دورا أساسيا في تسويق المؤسسة السياسية .

ويلعب السعر في مجال تسويق المؤسسات السياسية دورا أساسيا في مقابل حصوله على المعلومات فمثلا عندما يشعر العميل الحزبي أن ما ينطقه من وقت وتكاليف اشتراكه من الحزب ( الاشتراك المالي ) تقل عن المنافع التي يحصي إلى تحقيقها فإنه في هذه الحالة يشعر بالرضا من حيث السعر والعكس إذا شعر أن ما ينطقه من أجل الحصول على المعلومات لا تحقق له المصالح فإنه يشعر بعدم الرضا والاستياء وبمكس ذلك في النهاية على نشاطه الحزبي .

لهذا المستفيدون من خدمات المؤسسات القضائية الدولية المحلية عندما يشعرون بأن ما ينطقونه من تكاليف متمثلة في الوقت والجهود في سبيل الحصول على معلومات عن تلك المؤسسات وما تقدمه من خدمات لا تتماشى مع المصالح التي يتوقعون الحصول عليها . فإنهم يشعرون بعدم الثقة والاستياء وينطبق ذلك أيضا على الخدمات التمويلية التي تمنحها المؤسسات الاقتصادية المحلية والدولية وجهات الضغط حتي المستفيدين من خدمات الهيئات البرلمانية ( بالرغم من وجودها في مركز احتكاري ) فإن العملاء ( وخصائهم عملاء مؤسسات ) يشعرون بعدم الرضا وعدم الثقة في هذه المؤسسات ، عندما يصعب عليهم الحصول على الخدمات المعلوماتية عن تلك المؤسسات.

**خلاصة القول :** إن السعر يمثل أحد عناصر البرنامج التسويقي والذي يؤثر تأثيرا بالغا على التسويق المؤسسي السياسي ويتمثل دور السعر في هذا المجال في الوقت والجهد المبذوق على الحصول على البيانات وأيضا ما قد تطلبه تلك المؤسسات من العملاء من بذل جهود تفوق إمكانياتهم وقدراتهم (تكلفة الفرص البديلة) ، الأمر الذي يدعوا الى ضرورة دراسة وتحليل تكاليف الحصول على المعلومات وما تطلبه هذه المؤسسة من جهود في مقابل حصولهم على هذه المعلومات بحسب مستمرة للتأكد من ملائمة هذه البطاقات والحصول على تلك الخدمات حيث تعتبر الجهود المطلوبة في مقابل الحصول على تلك المعلومات بمثابة أحد العوامل الحساسة التي تؤثر على رضا هؤلاء الأعضاء واستمراريتهم كأعضاء في هذه التنظيمات السياسية

(2) ومن العناصر الأخرى المرتبطة بالسعر وذات التأثير على تسويق المنتج السياسي ( المؤسسة ) التكلفة المالية التي يدفعها المصروف في سبيل الحصول على خدماته من تلك المؤسسة. مثلا المؤسسات الاقتصادية ، هل العائد الذي يحصل عليه العميل من مبلغ القرض يتساوى مع معدل الفائدة على القرض والتي يدفعها العميل . كذلك هل تكاليف حصول العميل على خدمات المؤسسات البرلمانية ملائمة وتتفق مع المنافع التي تحققها من تلك الخدمات ، كذلك الرسوم التي يدفعها العميل لرفع دعاوى قضائية ملائمة وتتفق مع المنافع التي يتوقع أن يحصل عليها العميل وهكذا.

#### 3/1/4 المكان Place ،

المكان بحسبه عامة هو الذي تقدم فيه الخدمة أو السلعة للعملاء ويعني المكان كعناصر من عناصر البرنامج التسويقي تحديد ترتيبات تقديم الخدمة للعميل في المكان المناسب ( بالقرب من العميل ) .

وفي مجال التسويق السياسي يلعب المكان دوراً أساسياً في تحقيق المؤسسات السياسية للأسباب التالية :

إن بعد المكان الذي تقع فيه المؤسسة السياسية وتقدم فيه المعلومات الضرورية لتعميل من حيث أهلها واستراتيجياتها والخدمات الحزبية أو السياسية أو التمويلية التي تقدمها للأعضاء يمثل عبئاً عليهم مما يمثل عائقاً أمام استمرارية التعامل مع هذه المؤسسات. والاتجاهات الحديثة اليوم هي انتقال المسؤولين السياسيين إلى مقر العملاء وتقديم المعلومات اللازمة لهم عن المؤسسة ليسيراً عليهم من حيث الوقت والجهد والتكلفة. وترتبط الترتيبات التنظيمية الخاصة بالمكان في مجال التسويق السياسي إلى ما يلي :

- اختيار قناة تقديم المعلومات والخدمات للعميل. وتعتبر القناة بمثابة نظام يتضمن مجموعة مختلفة من النسخات التي تقوم بها المؤسسات التي تكون قناة التوزيع وتشمل هذه النسخات تنطق تقديم المعلومات والخدمات من خلال الإجراءات اللازمة ، وتنطق بصفات الحصول على هذه المعلومات والخدمات والالتزامات المترتبة عليها، وتنطق المعلومات ، وتنطق الترويج . ويجب عند اختيار نوع القناة أن يتم التركيز على اختيار قناة تعتمد على تقديم المباشر للمعلومات والخدمات من المؤسسة ومن الممكن أيضاً الاعتماد على قنوات تعتمد على الاتصال غير المباشر من خلال مؤسسات وسيطة تقوم بنشر المعلومات من المؤسسة وتقديم خدماتها ، وباختصار يجب أن يتم اختيار القناة التي تحقق نوعاً من الترابط والتواصل مع الأعضاء أو العملاء .
- أساليب وآليات توطيد العلاقات مع الأعضاء بصفة مستمرة بما يضمن المحافظة عليهم كعملاء حاليين .

#### 4/1/4 الترويج للمؤسسة السياسية

يعني الترويج السياسي الاتصال بالواطنين ، الأعضاء ، ( كعملاء ) ذوي العلاقة بالمؤسسة السياسية ( المؤسسة الرئاسية الحزبية / البرلمانية / الاقتصادية . . الخ ) وتزويدهم بالمعلومات الضرورية وإقناعهم وتشجيعهم على التعامل مع تلك

المؤسسات وإعطائهم صورة إيجابية عنها، بما ينعكس في النهاية على ثقة الأعضاء والعملاء في تلك المؤسسة. إن المؤسسات التي تعمل بدون وجود اتصال بينها وبين عملائها أو أعضائها إنما تعمل في ظلام ومن ثم لا يعرف الأعضاء عنها شيئاً ولصمان فعالية الترويج لابد من التخطيط للحملة الترويجية السياسية. ويمر التخطيط لهذه الحملة بمجموعة من الخطوات وقبل الحديث عن هذه الخطوات، قد يكون من المناسب تعريف الحملة الترويجية،

**ما هو المقصود من الحملة الترويجية ؟**

تعرف الحملة الترويجية بأنها "سلسلة مخططة ومتناسقة من الجهود الترويجية التي تدور حول موضوع أو فكرة واحدة أو عدة أفكار بهدف تحقيق أهداف محددة" هذا ومن الممكن القيام بعدة حملات ترويجية في وقت واحد للحزب أو المؤسسة السياسية، وذلك إذا كانت إمكانيات المؤسسة السياسية ومواردها تسمح بذلك. وأيضاً إذا كانت هناك أهداف محددة من وراء ذلك. كما يمكن أن تتعدد الحملات الترويجية السياسية باختلاف الجمهور الموجه إليه، فيمكن القيام بحملة ترويجية موجهة للمواطنين بفرص توعيتهم وفتحهم بالمؤسسة الرئاسية أو الحزب من أجل تدعيم الحملات الانتخابية لأعضاء هذه المؤسسات الانتخابية. هذا وتختلف مدة استمرار الحملة الترويجية، فمن الممكن أن تكون الحملة لمدة أسبوع أو شهر أو سنة أو أكثر حسب الظروف والهدف المطلوب تحقيقه من الحملة وهكذا.

**ويتطلب القيام بحملة ترويجية في مجال الترويج السياسي القيام بسلسلة**

**من الأعمال المترابطة والمتتابعة نذكر لهما على الوجه التالي :**

## (1) تحديد أهداف العمل الترويجي السياسي المؤسسي :

ليست هناك حاجة الى تأكيد أهمية تحديد الأهداف بوصوح في بداية أي عمل، فبدون هذا التحديد لا يمكن أن نصل أبداً الى ما نريه ، وإذا ما وصلنا فالغالب أن نكون قد فقدنا جهداً ومالا أكثر مما ينبغي ، إن غياب الأهداف معناه غياب الأساس من الحملة الترويجية ، وغياب المرشد لاختيار وسائل الترويج ومحتوي وتقديم العمل الترويجي .

ومن أهم الأهداف الترويجية الرئيسية للحملة الترويجية السياسية المؤسسية

ما يلي :

- الاقتناع بالمؤسسة السياسية وبالخدمات التي تقدمها للأعضاء .
- خلق أو تحسين صورة المؤسسة أو الحزب أمام الجماهير .
- خلق ميزة تنافسية بالنسبة للأحزاب الأخرى .
- خلق الوعي السياسي لدى الجماهير بالمشاركة في الحياة السياسية مما ينعكس على نمو وتقدم المؤسسة .
- الرد على بعض الإشاعات والأفكار التي تعيى الى المؤسسة السياسية حتي لا تفقد الثقة بها .

## (2) تحديد الجماهير المستهدفة بالترويج السياسي المؤسسي :

بمجرد أن تعدد أهداف الحملة الترويجية يكون من السهل بعد ذلك تحديد كل خطوات وضع البرنامج وأولها تحديد الجمهور المستهدف ... كيف ؟

- نعتمد علي القائمين على إدارة الحملة الترويجية السياسية - لكي يتمكنوا من حسن تصميم إستراتيجية الترويج السياسي المؤسسي- أن يحددوا الجمهور الذي ستوجه له الحملة الانتخابية ، وبدون هذا التحديد ليس هناك ضمان على الإطلاق لسلامة العمل الترويجي أو فعاليته ، ومع ذلك فكمثراً ما تعتمد المؤسسات السياسية الى تحصيل جهودها الترويجية دون الفهم الواضح للجماهير التي يستهدف الترويج الوصول اليها والتأثير عليها



- ولا يجب أن يخلعنا القول بأن الترويج يوجه إلى سوق المؤسسة السياسية كنه ، لأن الترويج يجب أن يوجه إلى القطاعات السوقية التي يستهدفها البرنامج التسويقي السياسي المؤسسي ، وتلك القطاعات فقط التي تستهدفها المؤسسة السياسية ويعني آخر الاعتماد على إستراتيجية التمييز أو تقسيم السوق إلى قطاعات عند التخطيط للحملة الترويجية السياسية .

- كذلك يجب أن يشمل تحديد الجمهور جميع الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة السياسية مثل الأطراف المؤثرة على المواطنين في الإقناع بأهمية المؤسسة السياسية ودورها في المجتمع مثال ذلك طريقة المثقفين والكتاب والصحفيين وغيرهم

(3) تحديد المزيج الترويجي لتحقيق الاتصال بالمواطنين أو الأعضاء الحزبيين ،

يتكون الترويج من عدة عناصر يطلق عليها المزيج الترويجي وهذه العناصر هي :

(1/3) الاتصال الشخصي.

يعرف الاتصال الشخصي بصفة عامة بأنه العرض الشفهي والشخصي للرسالة البهيمية المتعلقة بعلامة أو خدمة معينة على واحد أو أكثر من الشرائح المرتقبيين بهدف دفعهم نحو شرائها ، والافتناع بها . ومن منطلق هذا التعريف يلعب البيع الشخصي دورا هاما في تسويق المؤسسات السياسية من خلال نشر معلومات عنها من خلال مندوبي هذه المؤسسات ( مندوب الاتصال ) .

ويتميز البيع الشخصي بصفة عامة وفي مجال تسويق المؤسسات السياسية أيضا بكافة أشكالها بعدة مميزات نذكر منها ما يلي ،

- أن البيع الشخصي يتميز بأنه يوفر علاقة شخصية فعالة بين شخصين أو أكثر - علاقة حية فورية تلحظ بتبادل الآراء

• إن الاتصال الشخصي على عكس الوسائل الأخرى مثل الإعلان . يجعل العضو يشعر بأنه ملزم أو مضطرا للاستماع لما يقوله مندوب أو مسئول المؤسسة السياسية والمندوب عن بيع المؤسسة السياسية من حديث . هذا فضلا عن أن العميل (العضو) في حاجة ماسة للانتظار والاستجابة حتي ولو في شكل عبارة مؤدية على نحو " شكرا جزئيا "

• وبمقارنة الاتصال الشخصي بالوسائل الترويجية الأخرى نجد أن البيع الشخصي أكثر مرونة منها . فمن ناحية نجد أن مندوبي اتصال المؤسسات السياسية في مقدورهم تكيف جهتهم مع الأعضاء بالكيفية التي تشبع حاجاتهم وتنفعهم وهو الاشتراك والتعامل . ولهذا أن الاتصال بالعميل الذي يتحقق عن طريق مندوب اتصال المؤسسة السياسية يمكنهم من الاستجابة والتعديل المناسب في اساليب التعامل وفقا لردود الفعل من جانبهم ومن جهة أخرى نجد أن البيع الشخصي يتحقق بأقل قدر من الضياع في الجهود التي تبذل ، ففي حين نجد أن معظم التكاليف في الإعلان تخصص بتوجيه الرسالة الإعلامية للأفراد الذين هم في حكم المعتمدين ، نجد في البيع الشخصي أنه يتيح الفرصة للتوجه نحو الهدف السوقي للمؤسسة السياسية على نحو أكثر فعالية مما لو تم استخدام أي من الوسائل الترويجية الأخرى .

• مندوبي مبيعات ( مندوبي الاتصال ) المؤسسات السياسية في مقدورهم أن يؤدوا للإدارة عددا من الخدمات الأخرى التي لا تدخل في نطاق الوظائف البيعية، حيث أنهم يجمعون المعلومات اللازمة عن الظروف الاجتماعية والثقافية عن العملاء (المواطنين) وعن صدي تعاهات المواطنين وتصرفاتهم نحو المؤسسات الأخرى المنافسة فضلا عن نقلهم لشكاوي العملاء للإدارة

وفي نفس الوقت تؤخذ على البيع الشخصي بعض التحفظات تتمثل في الآتي :

يتكلف البيع الشخصي تكاليف مرتفعة بالمقارنة بالوسائل الأخرى. حتي لو استطاع رجال البيع ( رجال الاتصال ) تمكين المؤسسة السياسية من بلوغ أهدافها التسويقية بأقل نسبة من المجهودات الضائعة ( أقل تكلفة ) لأن تكاليف تشغيل وتدريب القوي البيعية مرتفعة . كذلك من العيوب التي تنسب لبيع الشخصي أن المؤسسات السياسية ذات القدرات المالية المحدودة لا تستطيع أن تحصل على مندوبي مبيعات ( رجال اتصال ) ذوي كمادات وقدرات عالية ممتازة لأداء هذه الوظيفة الحيوية الأمر الذي دفع كثيرا من المؤسسات للاستغناء عن قواها البيعية (رجال الاتصال) والاعتماد على الاتصال غير الشخصي .

### (2/3) الإعلان.

يعرف الإعلان بحظه عامة بأنه وسيلة اتصال غير شخصية بين المنتج والمشتري ( الموزع أو المستهلك أو كلاهما ) أو بين الموزع والمشتري لتقديم السلع والخدمات وترويجها بواسطة جهة معلومة مقابل أجر مدفوع . أي أن الإعلان على هذا النحو ما هو إلا مجموعة من الأنشطة التي يمكن عن طريقها توجيه رسالة مكتوبة أو مرئية منسوبة إلى المعلن ( لها كان منتج أو موزع ) إلى مجموعة معينة من الأفراد إما لحثهم على شراء سلعة معينة ، أو خلق انطباع معين في ذهن المشتري عن السلعة أو المؤسسة . أو خلق تفضيل للسلعة لدى المشتري أو إحاطة المشتري علما بوصول السلعة للسوق ، أو نزول سلعة جديدة أو إعلان شروط بيع إلى غير ذلك

وإذا كان للإعلان أهمية على مستوى الإنتاج السلمي والخدمي فإنه له أهمية بارزة وهامة في مجال تسويق المؤسسات السياسية .. كيف ؟ .

- حيث يساهم في تدعيم الثقة في المؤسسات السياسية مثل المؤسسات الرئاسية وخلق تفضيل مؤسسة سياسية (حزب مثلا) على مؤسسة أخرى . إذ إن عدم إلمام الأعضاء بالخدمات التي تقدمها المؤسسة وشروطها وآرايا التفضيلية لها يجعلهم يفقدون الثقة في تلك المؤسسة ومن ثم فإن الإعلان يحاول أن يوفر معلومات لدعم ثقة الأعضاء في المؤسسة السياسية

• كذلك يساهم في التوعية السياسية للأفراد مما يساعدتهم على اختيار المؤسسة السياسية التي يتعاملون معها وتتفق مع اتجاهاتهم السياسية وهكذا . وينطوي الإعلان بصورة عامة على مجموعة من الخصائص من أهمها عمومية العرض ( الاتساع والانتشار ) وتكرار الإعلان ، وفه وسيلة معبرة عن الشيء المعلن عنه وهو المؤسسة السياسية . كذلك يعتبر الإعلان وسيلة اتصال غير شخصية .

• وإذا كانت أهمية الإعلان واضحة ولا تحتاج إلى تبرير أو تشكيك ، إلا أنه يجب التنويه إلى أن الإعلان كوظيفة تسويقية ليست علاجاً سحرياً لجميع المشاكل التسويقية التي تواجه المؤسسات السياسية ، ومن ثم يجب القيام بها عند توفر الظروف الملائمة له ويتسابق تام بينه وبين الوظائف التسويقية الأخرى . ففقد الثقة في مؤسسة معينة ليس معناه ضرورة القيام بالنشاط الاعلاني لأنه هو العلاج مثل هذه الظاهرة فقد يكون السبب هو سمعة المؤسسة ( الحزب ) أو ارتفاع رسوم الاشتراك أو في عدم توافرها في المكان الملائم أو عدم معرفة العملاء بالمؤسسة أساساً ، إلى غير ذلك من الأسباب . المهم في هذا الصدد هو دراسة الظاهرة دراسة تحليلية شاملة لمعرفة أسبابها الحقيقية ومن ثم وصف العلاج السليم ، فإذا اتضح أن السبب انخفاص الإقبال بسبب عدم وجود أي معرفة أو توافر معرفة ضئيلة لدى العميل هنا يكون الإعلان علاجاً لهذه الظاهرة دون غيره من الوسائل الأخرى .

**هذا ويتوقف نجاح الإعلان السياسي على تحديد أهدافه .**

وعلى ذلك فإن من الضروري عند تحديد أهداف الإعلان عن المؤسسات السياسية العمل على وضع أهداف أكثر تحديداً وإن تكون عملية للبرنامج الإعلاني . وهناك الأمثلة على تلك الأهداف الأكثر تحديداً في مجال تسويق المؤسسات السياسية نسوق بعضها على النحو التالي :

- مساعدة برنامج البيع الشخصي بحيث يمكن أن يستخدم الإعلان لتمهيد الطريق أمام مندوبي بيع المؤسسات ( رجال الاتصال ) أو المسئولين عن تسويق المؤسسات السياسية في اتصالهم بالعملاء والأعضاء الحاليين في أماكن إقامتهم فضلاً عن العملاء المحتملين . كما يمكن أن يسهم الإعلان في تقليل تكاليف البيع من خلال ما يسهم به في تحقيق زيادة محتملة في الإقبال على خدمات المؤسسة السياسية حيث يهيئ مندوبي الاتصال من تقليل معادياتهم التليفونية مع العملاء والأعضاء كما يمكن للمؤسسة السياسية من المحافظة على اتصالها من خلال مندوبها .

- الوصول الى العملاء الذين لا يودون مقابلة مندوبي الاتصال .
- تنمية الصلات والعلاقات الطيبة مع العملاء والأعضاء .
- طرُق مناطق جغرافية أو أسواق جديدة أو كسب مجموعة جديدة من العملاء .
- توسيع نطاق المشاركة والإقبال لشرعية أخرى من السوق للانضمام للمؤسسة السياسية أو الحزب .
- تأسيس ثقة جيدة للمؤسسة وتنمية سمعتها من خلال تزويد العملاء والأعضاء بالخدمات في إطار الإعلان .
- خلق شهرة للمؤسسة السياسية.

هذا وبعد تحديد الأهداف يجب صياغة الرسالة الإعلانية ( الأفكار المطلوب نقلها للأعضاء أو المواطنين ) ثم نشرها في وسائل الإعلان المختلفة ومنها الجرائد والمجلات والإذاعة والتلفزيون وغيرها من الوسائل واسعة الانتشار وهذا اختيار وسائل الإعلان يجب أن يتم على ضوء دراسة تأخذ في اعتبارها العوامل التالية :

- هدف الرسالة الإعلانية .
- الشريحة المعلن عنه .
- ملامحة الوسيلة مكان المعلن عنه .
- طبيعة المؤسسة السياسية
- حجم ومطاق سوق المؤسسات السياسية - يجب اختيار وسيلة نشر الإعلان التي تصل إلى المعلن إليه في المنطقة الجغرافية التي يعيش فيها ، فإذا ما كان هناك انتشار لعملاء المؤسسة السياسية يتم اختيار وسيلة واسعة الانتشار والعكس إذا لم يوجد انتشار لعملاء تلك المؤسسة يتم اختيار وسيلة محلية
- وفي النهاية يمكن القول أن نتائج دراسة تأثير هذه الاعتبارات إلى جانب اعتبار التكلفة ( تكلفة نشر الرسالة الإعلانية في الوسيلة ) ومعرفة نوع وحجم جمهور الوسيلة يساعد بشكل قاطع . في اختيار وسيلة الإعلان المناسبة .

### (3/3) وسائل تنشيط الإقبال على المؤسسة ،

وتتمثل في كل المواد والأساليب والجهود التي تدفع وتكمل جهود رجال الاتصال الشخصي ( مندوبي الأتصال ) والإعلان ، وهي تختلف عن الاتصال الشخصي في أنها غير شخصية ، وتختلف عن الإعلان في أنها لا تمر خلال الوسائل المملوكة للغير وإنما تخلق وتوزع أو تستخدم بواسطة المؤسسة السياسية وحدها وتشمل الكتيبات والكتالوجات والمعارض والبريد المباشر والمسابقات والهدايا ، وما إلى ذلك

### (4/3) النشر ( الدعاية ) ، Publicity .

هو وسيلة اتصال غير شخصية تتم من خلال بعض الوسائل كالصحف والراديو والتلفزيون وذلك بهدف إثارة الطلب على خدمات المؤسسة السياسية أو إثارة الاهتمام بها بدون مقابل.

هذا ويتوقف الاختيار بين هذه العناصر المختلفة السابقة على مجموعة من الاعتبارات نذكر منها :

إمكانيات المؤسسة السياسية .

• طبيعة سوق المؤسسة السياسية ودرجة التشابه أو الاختلاف

• طبيعة المنتج السياسي ( المؤسسة السياسية ) .

• دورة حياة المنتج السياسي ( المؤسسة السياسية )

### (5/3) تحديد محتوى الرسالة الترويجية :

إن جوهر الترويج هو نقل الأفكار التي تقرر المؤسسة السياسية أهميتها التسويقية إلى متلقي الترويج من الجماهير المختلفة . يتوقف مدى تلقي الأفراد لهذه الأفكار واستيعابهم لها على كفاءة صياغة الرسالة الترويجية وفعاليتها تصميم لادة الجذب فيها، فليس المهم هو أن نتحدث عن خدمات المؤسسة وإنما المهم هو أن نتحدث عن قدرة تلك المؤسسات على تحقيق منافع العميل وحل مشاكله . بمعنى أن الرسالة الناجحة هي التي تقنع العميل بأن المؤسسة المعلن عنها هي التي ستشبع حاجته وبأنه يجب أن يتجاوب معها .

ومن ذلك يتضح لنا أهمية التعرف على حاجات المتلقين ودوافعهم كمقدمة حتمية تسبق الإقدام على تصميم الرسالة الناجحة ، ويتضح أيضاً أن تصميم تلك الرسالة هو أحد الجوانب الهامة في مشكلة تصميم إستراتيجية الترويج.

### (6/3) تحديد الوقت المناسب للحملة الترويجية :

لا تحظى أهمية التوقيت السليم لأي عمل يقوم به المرء ، وليس الترويج استثناء في هذا الخصوص وبالتالي لا يجب القيام بالترويج قبل تحديد الوقت المناسب أو تأخيرها إلى ما بعد فوات ذلك الوقت .

### (7/3) تحديد حجم المنطق على العملة الترويجية.

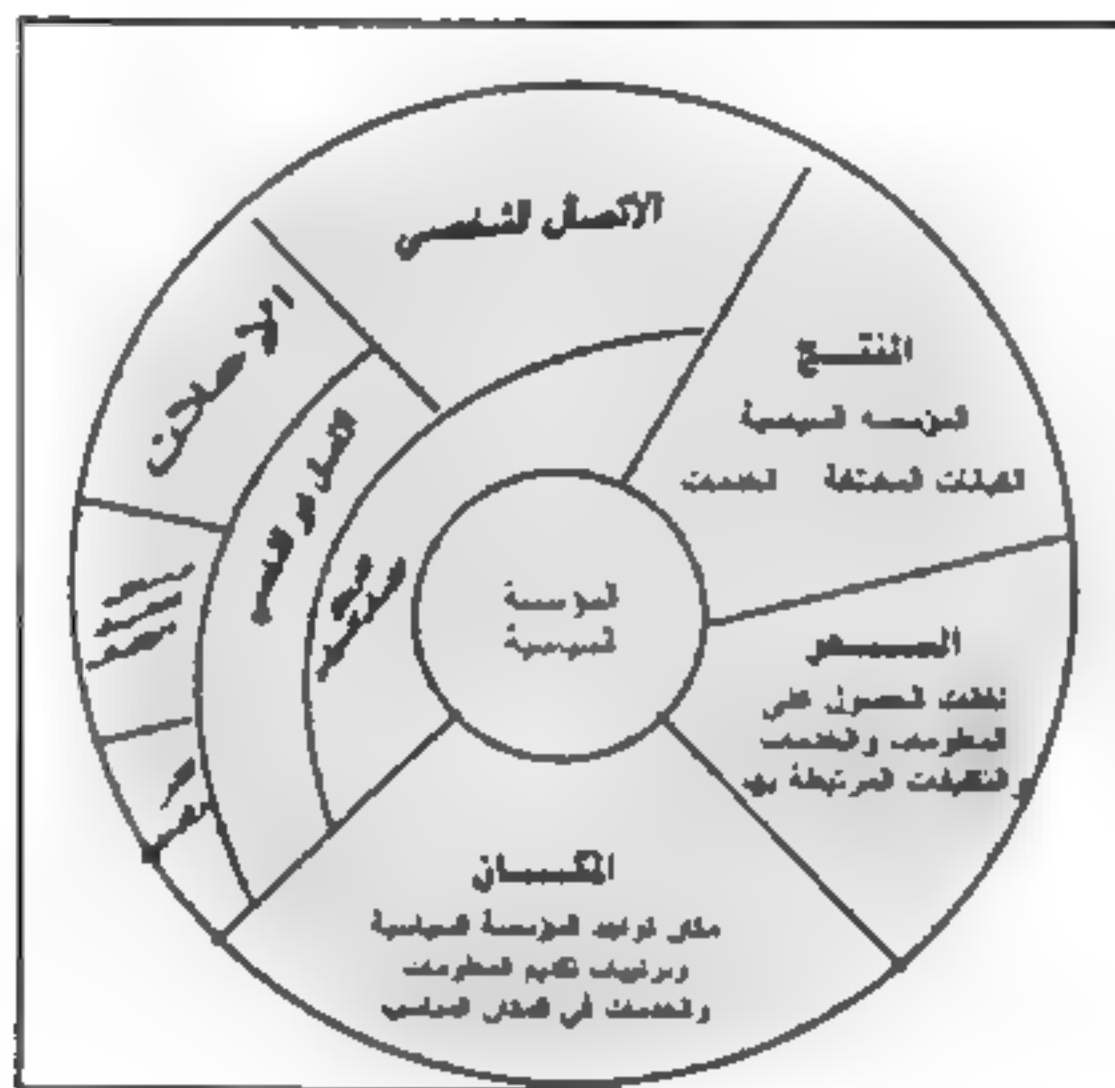
وذلك من بين أصعب المشكلات في تطبيق العملة الترويجية . فالجهود الترويجية لتكثف كثيراً ولغالب التكاليف غير مباشرة وبالتالي يجب تحديد التكاليف المطلوبة لتنفيذ العملة الترويجية السياسية والا أصبحت حيراً على ورق .

### (8/3) تقييم فعالية العملة الترويجية .

يجب في النهاية تقييم مدى فعالية العملة الترويجية في تحقيق الأهداف المنشودة ومحاولة اكتشاف المشاكل والمعوقات التي أدت إلى عدم فعاليتها ومواضعها في الوقت المناسب.

وفي النهاية يوضح الشكل التالي عناصر البرنامج التسويقي لتسويق المؤسسات السياسية للعمل الفلوجي.



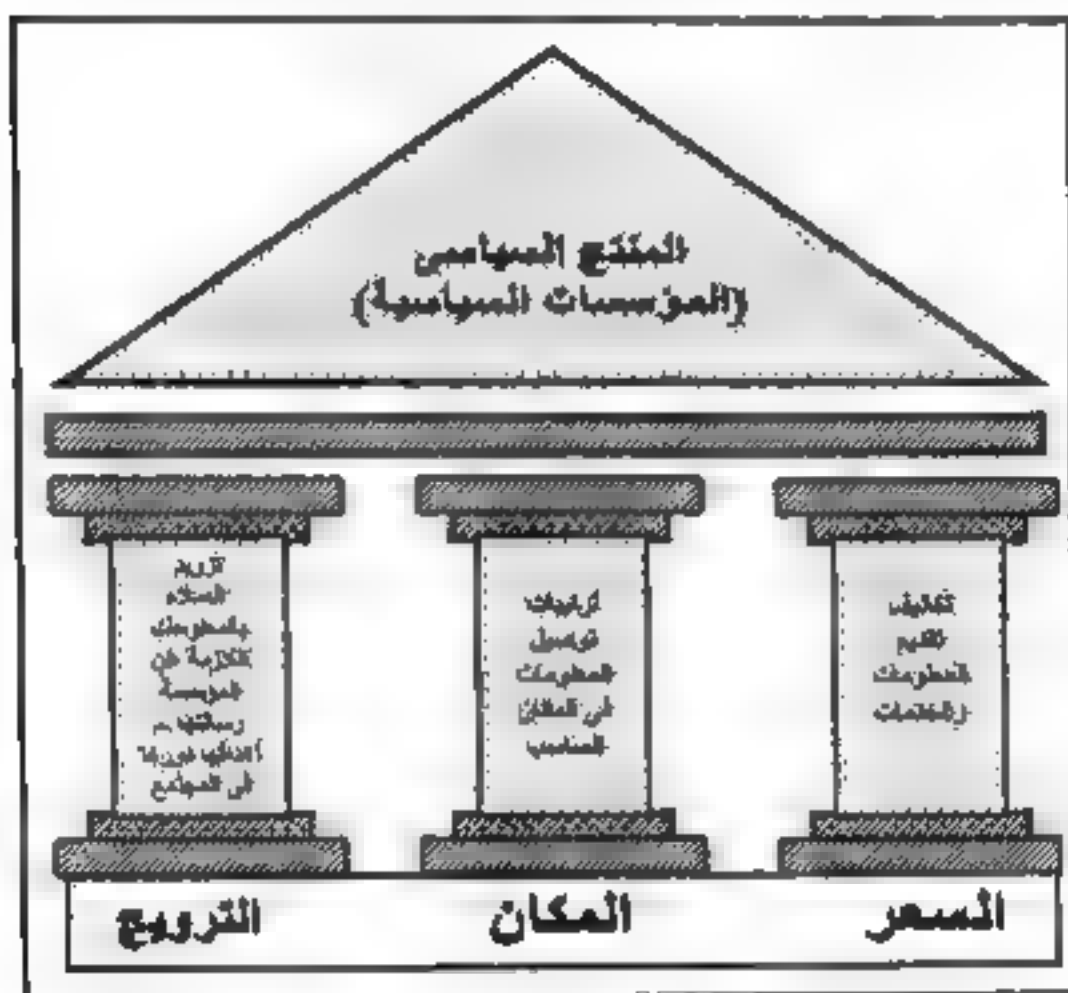


شكل رقم (11)

عناصر البرنامج الاستراتيجي لتحويل المؤسسات السياسية

وفي النهاية يمكن القول بأن عناصر المزيج التسويقي للمؤسسة السياسية تعتبر بمثابة منظومة متكاملة مع بعضها البعض ومتكاملة مع الأنشطة الأخرى غير التوعيفية التي تمارسها المؤسسة السياسية.

ويوضح الشكل التالي منظومة عناصر البرنامج التسويقي للمؤسسات السياسية.



شكل رقم (12)

منظومة عناصر البرنامج التسويقي للمؤسسات السياسية

## 2/4 تسويق المؤسسات السياسية من المنظور الإداري للعملاء الداخليين ( التسويق

الداخلي ) :

أبرزنا سلفا أن تسويق المؤسسات السياسية خارجيا يتوقف على مدى القدرة على التفوق في أداء المؤسسة السياسية تسويقيا من حيث لتوابع وأشكال خدماتها للعملاء الأعضاء ، وأيضا على ملاءمة تكاليف تقديم المزيج الخدمي والمعلومات وتوافقها مع المبالغ التي يحصلون عليها كذلك الترتيبات المكانية لتوصيل المعلومات والخدمات للعملاء في المكان المناسب لهم، وفي النهاية علي وفرة المعلومات للتعريف بهذه المؤسسات والافتتاح بالتعامل معها وتشجيع العملاء علي اتحاد قرار بالتعامل معها بصفة مستمرة.

ويتوقف التفوق في الأداء التسويقي على النحو السابق علي مستوى أداء العاملين داخل هذه المؤسسات السياسية ويتوقف مستوى الأداء على درجة الرضا الوظيفي للعاملين هذا ويمكن الاستفادة من التسويق الداخلي في تحقيق رضا العاملين .

وهنا قد يتساءل البعض عن مفهوم التسويق الداخلي وعناصره وأهميته في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين .

أما عن مفهوم التسويق الداخلي فهو عبارة عن مجموعة من الأنشطة المترابطة والمستمرة والتي تساهم في تزويد العاملين بالمعلومات عن المؤسسة من المنظور الإداري وتحفيزهم على الاستفادة منها بهدف تنمية ثقافتهم الوظيفية والمهنية وتبادل المعلومات مع الإدارة والإدارات الأخرى بهدف متابعة سير العمل بالمؤسسة واتخاذ القرارات الملائمة لرفع مستوى الأداء بها، بما يؤدي في النهاية ال تحقيق أهداف المؤسسة والعاملين والمجتمع .

ومن منظور التبادل يمكن تعريف التسويق بأنه عبارة عن نشاط إنساني موجه لإشباع حاجات ورغبات العاملين الداخليين أو الإدارة أو الإدارات الأخرى باحتياجاتها من المعلومات المطلوبة لرفع مستوى الأداء بها .

ويتمتع لذا من التعرف السابقة أن أهم عناصر التسويق الداخلي تتمثل فيما

يلي :

- نقطة الارتكاز تمثل في العميل الداخلي . والعمل الداخلي قد يكون العاملين وذلك بتزويدهم بالمعلومات اللازمة من المؤسسة السياسية من منظور الإداري وتحضيرهم على الاستفادة منها مما يشجعهم على العمل . وقد تكون الإدارة العليا هي العميل الداخلي عندما يزودها العاملون بالمعلومات اللازمة عن سير العمل بما يمكنها من اتخاذ القرارات اللازمة لضبط الأداء في الاتجاه السليم . وقد تكون الإدارة الأخرى هي العميل الداخلي عندما تحتاج ال معلومات من إدارات أخرى .
- يرتبط بالمنصر السابق وجود علاقات تبادلية . ومن هنا يتمثل التسويق الداخلي في وجود علاقات تبادل بين الأفراد داخل الإدارة والوحدات أو بين العاملين في الإدارات المختلفة أو بين العاملين والإدارة العليا . وتتمثل عملية التبادل في تبادل نتائج الأعمال والمستندات والوثائق المطلوبة لإنتاج الخدمات . هذا من ناحية ومن ناحية أخرى وجود تبادل بين العاملين والإدارة العليا حيث تبهي للعاملين المؤسسة من منظور الإداري (التنظيم والسياسات والأهداف ورسالة المؤسسة السياسية ) وتحفزهم على استغلالها في مقابل حصول المؤسسة على أداء متفوق من العاملين فإذا لم يتحقق التبادل الحقيقي بين الأفراد بعضهم البعض ، وبينهم وبين الإدارة من جهة أخرى فإنه يحدث نوع من الإحباط وعدم الرضى الوظيفي للعاملين ، والذي ينعكس أثره على عدم تقديم الخدمات المتارة للعملاء الخارجيين مما يؤثر على نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها .

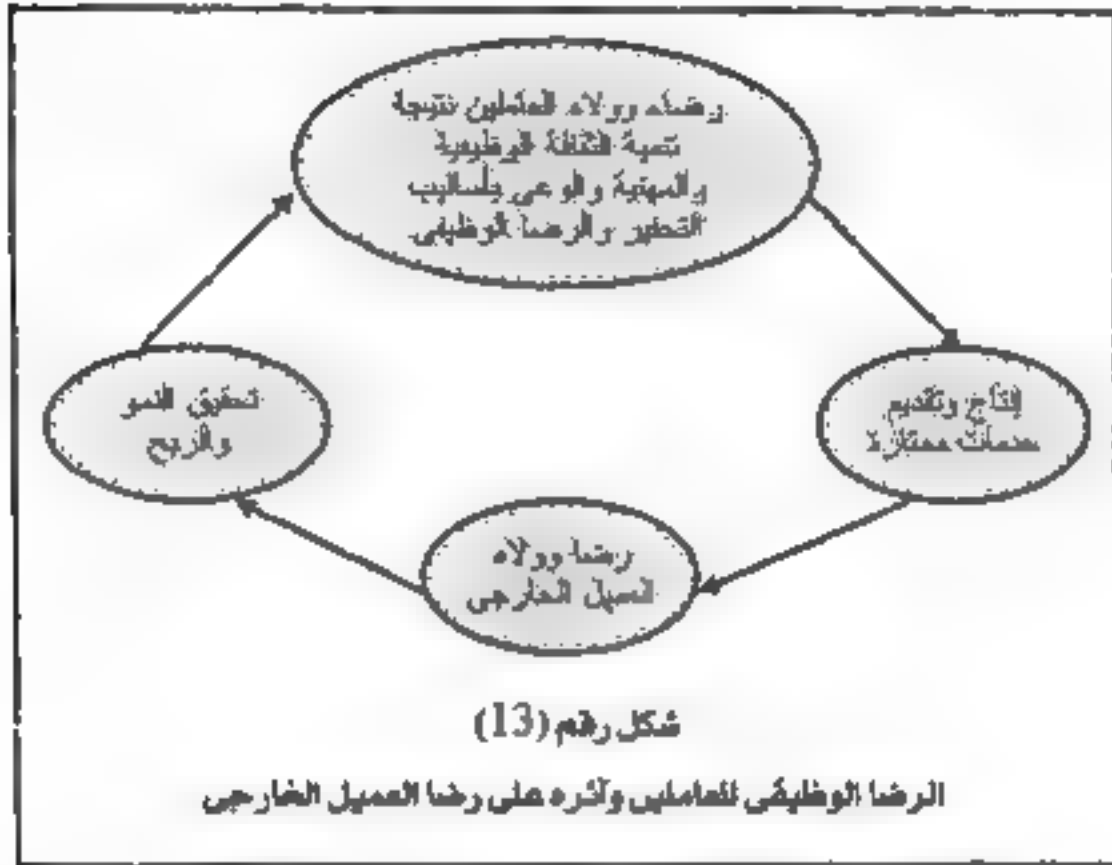
• ما يتم تسويقه بين أطراف التبادل المختلفة السابقة هو المعلومات في الإدارة العليا تسويق للعاملين المؤسسة من المنظور الإداري ( الكيانات السابق الإشارة إليها ) وتحضرهم على الاستفادة من هذه المعلومات للحصول على أداء متفوق ( تبادل منافع ) والإدارات المختلفة تتبادل فيما بينها المعلومات . أحيانا تكون إدارة منتجة للمعلومات ، عميل إدارة أخرى وأحيانا يحدث العكس . المهم أن ما يتم تسويقه هو المعلومات الوثيقة في وثائق معدة لهذا الغرض .

• **المهم :** يتم تسويق هذه المنتجات المعلوماتية من خلال مجموعة من الأنشطة التسويقية المستمرة والترابطة . وهذه الأنشطة يتضمنها ما يطبق عليه المزيج التسويقي الداخلي . هذه الأنشطة مستمرة بمعنى أنه قبل إنتاج هذه المعلومات يجب تحديد ماهية المعلومات المطلوبة ، وإثناء إنتاجها يجب دراسة أي تغييرات تحدث وتتطلب ضرورة إجراء تعديلات عليها وبعد إنتاجها لاتخاذ الإجراءات اللازمة لتوصيل وتزويد العاملين أو الإدارات المعنية بها ، وبعد استخدامها يجب دراسة ما إذا كانت تفي بالفرز أم لا أما عن الترابط فيعني أن الأنشطة التسويقية التي ترتبط بتزويد العاملين أو الإدارة مترابطة مع بعضها البعض ، فبعض المعلومات مثلا يرتبط بتكاليف الحصول عليها والنتائج المترتبة على ضرورة الالتزام بها ( السعر ) .

وكذلك ترتبط الأنشطة التسويقية السابقة ( المنتج / السعر ) بالترتيبات المكانية للحصول على هذه البيانات ، وأيضا يتأثر تسويق هذه المعلومات بالترويج لهذه المعلومات لبيان أهميتها وكيفية ومزايا استخدامها وهكذا

• **الأهداف :** يهدف التسويق الداخلي تزويد العاملين بالمعلومات المترابطة بالمؤسسة السياسية من المنظور الإداري وتحضيرهم على استخدامها مما ينعكس على رفع مستوى العمل وتحقيق مزايا مادية ومعنوية تنعكس في النهاية

منه تحقيق الرضاء الوظيفي للعاملين مما ينعكس على التفوق في الأداء ويؤدي في النهاية إلى تحقيق الرضاء للعميل الخارجي . ويوضح الشكل التالي كيف يؤدي التسويق الداخلي للعاملين الداخليين إلى تحقيق رضاء العملاء الخارجيين.



أما بالنسبة لتزويد العاملين الإدارة العليا بالمعلومات عن الأداء والمشاكل والمواقف التي تموت الأداء المتفوق ، فإن ذلك يساعد الإدارة على اتخاذ القرارات اللازمة لمواجهة تلك المشاكل . أما تبادل المعلومات بين الإدارات المختلفة فإنه يؤدي أيضاً إلى تعظيم الأداء بالنسبة لهذه الإدارات. ويؤدي كل ذلك في النهاية إلى تعظيم أداء المؤسسة السياسية ومن ثم تحقيق أهدافها التي تسعى إليها في إطار المحافظة على قيم وثقافة المجتمع .

أما عن عناصر المزيج التسويقي للتسويق الداخلي فتتمثل في العناصر التالية :

- **المنتج** . ويتمثل المنتج هنا في الخدمات المعلوماتية عن المؤسسة السياسية من المنظور الإداري . وهذه الخدمات من وجهة نظر منتجها (الإدارة العليا) تتمثل في العاملين أو ( الإدارات الأخرى ) تتمثل في مجموعة المعلومات المتنوعة التي يجب أن تحقق المنافع التي يسعى إليها الطرف الآخر في عملية التبادل . بمعنى آخر يجب أن يتحقق التوافق بين مفهوم المنتج المعلوماتي من وجهة نظر منتجها ومن وجهة نظر المستفيد منه ( تحقيق منفعته ) وإلا لا يتحقق التبادل الحقيقي بين الأطراف المعنية ومن ثم لا تحقق أي مزايا للتسويق الداخلي .

- **تكلفة الحصول على المنتج المعلوماتي** . وتتمثل هذه التكلفة في الالتزامات المترتبة على الحصول على هذه المعلومات أو تكاليف الحصول عليها من حيث الوقت والإجراءات . فإذا كانت تكاليف الحصول على المنتجات المعلوماتية عن المؤسسة السياسية يفوق المنافع التي تحقق منها فإنها لن تحقق المطلوب منها ، وأيضاً لا تحقق أي مزايا للتسويق الداخلي . فإذا وجد العاملون صعوبات في الحصول على المعلومات عن المؤسسة من المنظور الإداري أو كانت هناك التزامات من قبل الإدارة بغير الحصول على هذه المعلومات تفوق إمكانات وقدرات العاملين ( تكلفة الفرص البديلة ) . وتصبح هذه المعلومات خدمة الجندوي في تحسين الأداء . وينطبق ذلك على الإدارة إذا كانت هي العميل الداخلي أو أي إدارة من الإدارات . لذلك يتحتم دائماً دراسة وتحليل التكاليف المترتبة على تبادل هذه المعلومات (التوازن بين التكلفة والعائد) حتي يمكن تحقيق مزايا من عملية التبادل .

- **المكان** ويقصد بها الترتيبات المكانية المتعلقة بتوفير هذه البيانات . وهذا لا بد من تحليل قنوات توصيل هذه المعلومات وفصل دائما استخدام القناة التي تعتمد على التوزيع المباشر لهذه المعلومات ( قناة ذات مستويين هما منتج المعلومات

والاستفيد منها ) وأحيانا تستخدم قناة تعتمد على ثلاثة مستويات ( توزيع غير مباشر ) وذلك عندما تستخدم الإدارة مثلا مستوى إداري لتوصيل المعلومات إلى العاهل 'ين والعكس عندما يوصل العاملون المعلومات عن طريق المستوى الإداري الأعلى وهكذا . وفي جميع الأحوال يجب لتحقيق الاستفادة من تحقيق تبادل منافع المنتجات المعلوماتية توصيلها إلى العميل الداخلي في المكان المناسب ومن خلال قناة التوزيع المناسبة .

• التوزيع للاستفادة من عملية تبادل المعلومات يجب أن يتوافر لدى جميع أطراف التبادل المعلومات الكافية لتعريفهم بهذه المنتجات المعلوماتية وأهميتها وكيفية الحصول عليها وكيفية استخدامها وتجهيزهم على الاستفادة منها .

## 5- تأثير التفوق في إعداد واختيار الاستراتيجيات التسويقية على تسويق المؤسسات السياسية :

أبرزنا أكثر من مرة ضرورة سمي أي مؤسسة إلى احتلال مركز الريادة في السوق . ونحن الآن نؤكد مرة أخرى على ضرورة أن تسعى المؤسسات السياسية إلى احتلال مركز الريادة في السوق بين المؤسسات المنافسة ، لو أن تحقق درجة عالية من الثقة والتقدير من قبل العملاء بالنسبة للمؤسسات التي تعمل في ظل الاحتكار مثل مؤسسات الرئاسة والهيئات البرلمانية والقضائية والحوال الذي يثار هنا هو كيف تصل تلك المؤسسات إلى هذا المركز أو الاستحواذ على درجة عالية من الثقة المتبادلة بينها وبين جماهيرها ؟

إن مفتاح وصول هذه المؤسسات السياسية إلى هذه المكانة الممتازة هو التسويق وما نقصده هنا هو التسويق الحديث الذي يدار في إطار منظومة العمل الإداري للمؤسسة . ومن أهم عناصر منظومة العمل الإداري التي يجب مراعاتها في إدارة النشاط التسويقي التحليل العلمي الدروس والتهي على تشخيص وتحليل المتغيرات



البيئية الداخلية ، ومن ثم التعرف على نقاط القوة والضعف ثم تحليل للمتغيرات البيئية الخارجية للتعرف على الفرص والتهديدات . وعلى ضوء هذا التحليل يتم تحديد الأهداف التسويقية والاستراتيجيات الملائمة لتحقيق تلك الأهداف.

وهنا نود أن نؤكد مرة أخرى على أن التفوق التسويقي يرتكز أساسا على إمداد وتصميم الاستراتيجيات التسويقية للملائمة لطبيعة المؤسسات وخصائص سوقها وعلى ضوء عملية التشخيص السابقة . لذلك فإننا نعود مرة أخرى للحديث عن هذه الاستراتيجيات ولكن من زاوية كيفية اختيار أفضل إستراتيجية تتفق وطروفي وإمكانات والمركز التنافسي للمؤسسات السياسية وخصائص سوقها .

**والآن ما هي أفضل الاستراتيجيات التسويقية التي يجب أن تعتمد عليها المؤسسات السياسية لتحقيق التفوق التسويقي المنشود ؟**

يجب على المؤسسة أن تراعي النقط في تصميم واختيار الاستراتيجيات التسويقية الملائمة وذلك على النحو التالي :

**1/5 اختيار استراتيجيات التعامل مع الأسواق .** وهنا يفضل استخدام إستراتيجية التسويق المبدئي على تقسيم السوق إلى قطاعات ثم التعامل مع كل قطاع تسويقي على حدة من خلال برنامج تسويقي خاص به ، إلا إذا كانت إمكانيات المؤسسة لا تسمح باستخدام هذه الإستراتيجية ، فإنه في هذه الحالة يمكنها استخدام إستراتيجية التركيز والتي تقتضي تقسيم السوق إلى قطاعات -- التركيز على قطاع أو حدة قطاعات محددة مثل التركيز على حدة مناطق جغرافية ، أو أنواع معينة من العملاء أو أنواع معينة من الخدمات وهكذا .

2/5 اختيار استراتيجيات التعامل مع المنافسة في السوق . في حالة المؤسسات السياسية التي تعمل في ظل سوق المنافسة مثل المؤسسات الاقتصادية والحزبية فإن عليها أن تقيم المنافسة في السوق من قبل المؤسسات الأخرى وتحدد الأساليب التنافسية المتبعة ثم تستخدم الاستراتيجيات التي تتلاءم مع الظروف التنافسية السائدة ، وهما قد تتبع إستراتيجية الريادة في السوق أو إستراتيجية التحدي أو التبعية أو التجنب ( تجنب منافسة المؤسسات السياسية الأخرى ) .

3/5 اختيار استراتيجيات دخول السوق . وهنا يجب أن تقرر المؤسسة السياسية كيفية دخول السوق ، بمعنى هل تقرر دخول السوق بمفردها معتمدة في ذلك على إمكانياتها ومواردها الخاصة ( مثال ذلك دخول أحد الأحزاب سوق الانتخابات المجالس البرلمانية وحدها دون الاستعانة بأحد الأحزاب الأخرى ، أو دخول السوق بالتعاون مع المؤسسات السياسية الأخرى لتعزيز موقفها الانتخابي مثلا )

4/5 اختيار استراتيجيات توقيت دخول السوق حيث يجب على المؤسسة السياسية توقيت طرح رسالتها وأهدافها وبرامجها في الوقت المناسب والذي يتواءم مع حالة الاستقرار السياسي والاقتصادي للدولة ، وموقف النظم الحكومي لهذه المؤسسات ، وأيضا التحديات العالمية والتي يكون تأثيرها سلبيا أو إيجابيا على دخول المؤسسة في السوق وأيضا اتجاهات الرأي العام في الدولة . وينطبق ذلك بصفة خاصة على مؤسسات الرئاسة والأحزاب السياسية وجماعات الضغط .

5/5 اختيار استراتيجيات النمو من طريق المنتج / السوق . وطبقا لهذا النوع من الاستراتيجيات على المؤسسة السياسية أن تختار الإستراتيجية الملائمة من بين الاستراتيجيات التالية ،

### جدول رقم ( 3 )

اختيار استراتيجيات النمو عن طريق المنتج / السوق

المؤسسات السياسية كمنتج أسواق المؤسسات السياسية	المؤسسات السياسية الحالية	المؤسسات السياسية الجديدة ( فرع جديد / نشاط جديد )
الأسواق الحالية	استراتيجية النمو والابتكار	استراتيجية تنوع وتشكيل أنشطة جديدة للمؤسسة ( استراتيجية تنمية منتج جديد )
الأسواق الجديدة	استراتيجية تنمية أسواق جديدة لنشاط المؤسسة	استراتيجية تنمية أنشطة جديدة للمؤسسة في أسواق جديدة

ويتوقف اختيار المؤسسة السياسية واحدة أو أكثر من هذه الاستراتيجيات على صوء إمكاناتها الداخلية ( نقاط القوة والضعف ) والتهديدات والفرص الناتجة من تحليل البيئة الخارجية .

6/5 اختيار استراتيجيات المزيج التسويقي . ولد سبق الحديث عن هذه الاستراتيجيات عند الحديث عن البرنامج التسويقي لتسويق المؤسسات السياسية. ونود مرة أخرى أن نؤكد على أهمية هذه الاستراتيجيات في علاقتها بالاستراتيجيات الأخرى حيث تتمثل هذه الاستراتيجيات في مخرجات الاعتماد على الاستراتيجيات السابقة . وبمعنى آخر يتوقف اختيار استراتيجيات المزيج التسويقي على صوء اختيار المؤسسة السياسية استراتيجية من بين الاستراتيجيات السابقة، حيث يجب أن يحدث توافق بين استراتيجيات المزيج التسويقي مع الاستراتيجيات السابقة والتي سبق اختيارها .

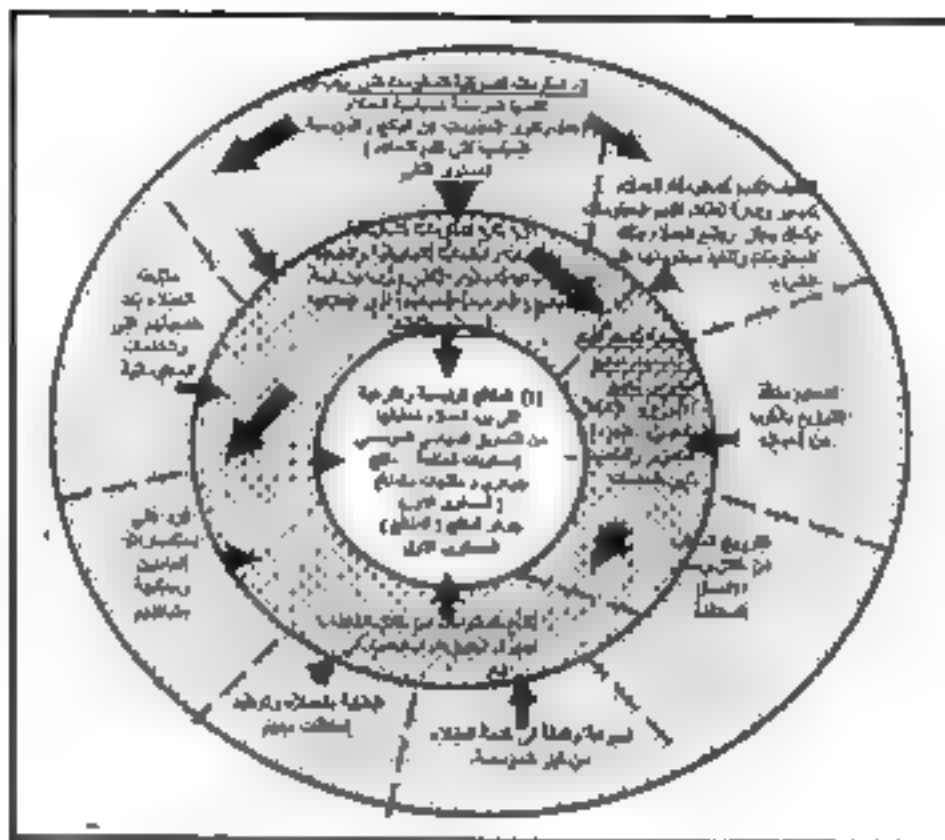
وترجع أهمية هذا النوع من الاستراتيجيات لدورها الجوهرى في إحداث نوع من التوافق بين مفهوم المنتج المؤسسي السياسي من وجهة نظر المؤسسة. ويتمثل المنتج من وجهة نظر المؤسسة السياسية في تسويق المعلومات المختلفة المتعلقة به لعملائه الحاليين والمترقبين وتتمثل هذه المعلومات فيما يلي :

- مفهوم المؤسسة السياسية كمنتج سياسي من المنظور الإداري.
  - كيانات المؤسسة السياسية ومدى التدخل والترابط بينهما.
  - أهم : كيانات المؤسسة في رفع مستوى الأداء المؤسسي ومن زيادة قدرته على إدراك العملاء للمؤسسة واقتناعهم بدورها في تقدم ونمو المجتمع.
  - أهم الانجازات التي حققتها المؤسسة على مستوى المجتمع.
  - أهم الطموحات التي تنوي المؤسسة تحقيقها في المستقبل.
  - الجهود التي تبذلها المؤسسة على المستوى المحلي والعالمي لمواجهة التحديات والتغلب عليها للمحافظة على تحقيق مسيرتها نحو التقدم بصفة مستمرة .
- أما المنتج السياسي ( المؤسسة السياسية ) من وجهة نظر صميل تلك المؤسسة فيتمثل كما أشرنا سلفا في إدراك قيمة هذه المؤسسة والاقتناع والثقة فيها كمصدر لإشباع حاجاته وطموحاته السياسية والاجتماعية والثقافية والمساهمة في حل مشاكله التي من المحتمل أن تواجهه في المستقبل .
- وإن تتمكن المؤسسة السياسية من تسويق نفسها من خلال عناصر البرنامج التسويقي إلا من خلال :
- التخطيط للمنتج المؤسسي من حيث تنويع وتشكيل أنشطته وتطويرها بشكل مستمر .
  - ملاءمة نفقات التعرف على هذا المنتج المؤسسي وعدم المبالاة في الالتزامات المترتبة على إدراك والاقتناع بهذا المنتج المؤسسي ( المعبر).

- الانتشار الجغرافي لإتاحة الفرصة للتعرف على هذا المنتج السياسي وقريبه من العملاء الحاليين والرتقيين لسهولة التعرف عليه وتقديم خدماته لهم . ويتم ذلك من خلال اختيار مروج قنوات التوزيع المباشرة أو غير المباشرة ( المكان ) .
- الترويج المكثف من خلال التخطيط الجيد للحملات الترويجية السياسية على المستوى القومي والمستوي المحلي بما يتيح فرصة تعرف العملاء على هذا المنتج من الزوايا السابق الإشارة إليها .

وفي حالة عدم وجود تطابق بين مفهوم المنتج السياسي المؤسسي من وجهة نظر المؤسسة ومن وجهة نظر عميل تلك المؤسسة تحدث فجوة بين المقومات التسويقية ( التي تستخدمها المؤسسة ) والمنافع التي يسعى العملاء الى تحقيقها . والنتيجة الحتمية لوجود هذه الفجوة هو عدم حدوث تبادل حقيقي بينهما لأن المؤسسة في هذه الحالة تعتمد على المفهوم التقليدي للتسويق والذي يركز على تسويق ما يمكن إنتاجه ، ومن ثم عجز المؤسسة أن تسوق نفسها لدى العملاء الأمر الذي يؤدي في النهاية الى عدم الإدراك والاقتناع والثقة في هذه المؤسسة من قبل العملاء واقتناعهم بأنها لا تستلبي بأي حال من الأحوال أن تشبع احتياجاتهم السابق الإشارة إليها .

ويوضح الشكل التالي أهم المقومات التسويقية التي يجب أن توفرها المؤسسة السياسية لسد الفجوة بين ما تقدمه من معلومات وخدمات ومنافع التي يسعى العملاء الى تحقيقها . وتتمثل هذه المقومات في عناصر المزيج التسويقي.



شكل رقم (14)

العلاقة بين المفاهيم التسويقية وتحقيق منافع العميل

## 6- عدي الاستفادة من المفاهيم التسويقية الحديثة في مجال تسويق المؤسسات السياسية :

على ضوء التطور في المفاهيم التسويقية واتساع نطاق التسويق على النحو الذي أوضحناه في الوحدة الأولى من هذا الكتاب وعلى ضوء توصيف معرفة المؤسسات السياسية والبرنامج التسويقي الخارجي والداخلي ، نجد أن هناك الكثير من المفاهيم التسويقية الحديثة التي يمكن الاستفادة منها في تسويق المؤسسات السياسية ومن أهم هذه المفاهيم ما يلي :

## 1/6 منظومة عناصر البرنامج التسويقي والتي سبق الحديث عنها والتمثلة

في تخطيط المنتج ، التسعير ، التوزيع ( المكان ثم الاتصال أو الترويج ) حيث أن عناصر هذه المنظومة لها استخدامات مماثلة في تصويق المؤسسات السياسية ولكن بدرجات متفاوتة . فمثلا نتيجة المنافسة التي تواجه بعض المؤسسات السياسية كالمؤسسات الحزبية ، لأن تخطيط المزيج العلمي يلعب دورا هاما في تعزيز المركز التنافسي للحزب . كما يلعب الاتصال أو الترويج دورا أساسيا في التعريف بالمؤسسة وما تقدمه من خدمات مما ينعكس أثره أيضا على إدراك العملاء لتلك المؤسسات واقتناعهم بالتعامل معها . ولا يغوتنا أيضا في هذا المقام أن نتحدث عن أهمية المكان الذي تقدم فيه الخدمات للجماهير أو الأعضاء أو الأفراد بصيغة المشاركين في نشاط المؤسسات السياسية .

لذا يتعين على المؤسسات السياسية وضع الترتيبات اللازمة المتعلقة بتوفير الخدمات في المكان المناسب وتمثل هذه الترتيبات في إختيار هيئة توزيع الخدمات الملائمة والتي تتضمن منافذ تقديم الخدمات في أماكن تواجد الأعضاء أو الأفراد . أما السعر فهال رغم من أهميته في منظومة البرنامج التسويقي ، إلا أن نتيجة طبيعة عمل هذه المؤسسات لا تهلف للربح ومن ثم فالسعر لا يخرج عن كونه رسوم الاشتراك وتكاليف الحصول على المعلومات ( الجهد - الوقت ) ، باستثناء المؤسسات الاقتصادية التي تقدم السلع والقروض للمؤسسات والأفراد، في هذه الحالة يكون تحديد سعر تقديم التمويل له دور هام في تشجيع الأفراد في التعامل مع هذه المؤسسات ، وحتى بالنسبة لرسوم الاشتراك فإنه يجب أن تحدد بشكل يعتمد إلى أبسط علمية في التفسير . أما الترويج فإنه يلعب دورا هاما في الاتصال بالعملاء الداخليين والخارجيين وتزويدهم بالمعلومات الضرورية علي الخدمات المطلوبة لكل منهم .

**الخلاصة :** أنه في جميع الأحوال نجد أن منظومة عناصر البرنامج التسويقي تلعب دورا هاما في تسويق المؤسسات السياسية ، الأمر الذي يقتضي من هذه المؤسسات أن تخطط جيدا لمنظومة هذا البرنامج آخذة في الاعتبار كافة المتغيرات المحلية والعالمية والتي تتمثل في نقاط قوة أو ضعف وفرص أو تهديدات نحو الذي وضعاها سلفا .

**2/6 المفهوم الشامل للمنتج :** نبرزنا سلفا أن العميل عندما يتعامل مع المؤسسات السياسية فإنه يشتري مجموعة المصالح التي يسمى إليها ومن ثم فإن هذه المؤسسات تبيع له المصالح . فالمؤسسات الحزبية تبيع الاحتياجات الفكرية والثقافية والسياسية والاجتماعية والمكافئة والمنزلة للأعضاء . والمؤسسات الاقتصادية تبيع البسرة المالي للأفراد ، والمؤسسات القضائية تبيع المساواة والعدل ، والمؤسسات التشريعية تبيع الانضباط في العمل والمساواة في التعامل والاستقرار السياسي والاجتماعي للمواطنين . هذا هو المفهوم الشامل للمنتج الذي يشتريه العميل . ومن ثم يجب على المؤسسات السياسية عدم التركيز والغالالة في إنتاج الخدمة بقدر التركيز على أن هذه الخدمات تعطي المصالح التي يسعى إليها المجتمع أو أفراد .

**3/6 تعهد المجموعات المستهدفة :** ويقضي هذا المفهوم بضرورة التعامل مع كل مجموعة متجانسة من العملاء ببرنامج تسويقي واحد وذلك بعد تقسيمها السوق الذي تعمل فيه إلى مجموعات متجانسة . وإذا لم تكن إمكانياتها لا تمكنها من خدمة كل القطاعات السوقية المتجانسة فتستطيع أن تقصر خدماتها على مجموعات محددة تحديدا واضحا داخل السوق . فالمؤسسة الحزبية على سبيل المثال عليها أن تقسم عملائها إلى مجموعات متجانسة ( حسب الفكر الثقافي ، حسب الميول والاتجاهات - حسب المهنة أو الوظيفة ، حسب الدخل أو السن إل غير ذلك ) ثم تقوم بخدمة كل مجموعة بشكل منفرد عن المجموعات الأخرى من خلال برنامج تسويقي خاص بها .



وبهذا الأسلوب تضمن المؤسسة العربية إشباع حاجات جميع العملاء ومن ثم تحقيق رضا العملاء والمحافظة عليهم كعملاء داعمين .

4/6 التسويق المميز : عندما تقوم المؤسسة السياسية بخدمة أكثر من مجموعة مستهدفة فأنها تستطيع تحقيق أقصى فعالية ممكنة عن طريق تمييز خدماتها المتقدمة وطرق الاتصال بهذه المجموعات وإماكن تقديم الخدمة ورسومها وهكذا . لذلك فإن الوصول إلى مركز الريادة في سوق المؤسسات السياسية يقتضي التميز التسويقي الذي تقدمه لكل مجموعة مستهدفة .

5/6 تحليل سلوك العميل : كثيرا ما يكون سلوك عميل المؤسسات السياسية سلوكا سلبيا أي توجيه انتقادات للمؤسسة أو عدم المشاركة الفعالة في أنشطتها أو تركها نهائيا والتوجه إلى مؤسسة أخرى . وتحويل هذا السلوك السلبي إلى سلوك إيجابي يقتضي ضرورة تحليل سلوك العميل والتصرف على مسبباته والقضاء عليها حتي يتحول إلى سلوك إيجابي وهذه العملية ليست بالسهولة بمكان، لكنها تحتاج إلى خبرة متخصصة في مجال تحليل السلوك حتي تتمكن من معرفة الأسباب الحقيقية للسلوك السلبي واتخاذ اللازم نحو القضاء على هذه الأسباب حتي يتحول إلى سلوك إيجابي .

ومن هنا نجد أن السلوك الشرائي يعتبر من المفاهيم التسويقية الفعالة التي يجب استخدامها في مجال تسويق المؤسسات السياسية للقضاء على الإشاعات والنقد غير البناء سواء لنظام الحكم أو الأحزاب أو المؤسسات السياسية بصفة عامة .

6/6 المزايا التفضيلية التسويقية : من الآليات الرئيسية للوصول للمجموعات المستهدفة في سوق المؤسسات السياسية هو البحث عن ميزة تفضيلية تناسب هذه المجموعات ، وأن هذه الميزة تمثل اهتمام هذه المجموعات ثم يتم التركيز عليها مثال ذلك جودة الخدمات أو الرسوم أو مكان تقديم الخدمة وهكذا . فالبحث عن المزايا التفضيلية التسويقية للمجموعات المستهدفة يمثل مفتاح الاقتراب والوصول إلى هذه المجموعات.

**7/6 تخطيط التكامل التسويقي :** عناصر البرنامج التسويقي عبارة عن منظومة متكاملة من العناصر وبدون التكامل بين تلك العناصر لا يمكن تحقيق المافع التي يسعى العميل الى تحقيقها . فالتركيز على جودة الخدمات دون مراعاة المكان أو الرسوم أو الاتصال التسويقي بالجموع المستهدفة لا يحقق الهدف المطلوب . ومن ثم يصبح التكامل بين منظومة عناصر البرنامج التسويقي للمؤسسات السياسية امرا حتميا . وبجانب التكامل التسويقي ، فإنه يجب ان يتحقق أيضا التكامل التسويقي وغير التسويقي . بمعنى التكامل بين الأنشطة التسويقية المختلفة التي تتضمنها منظومة عناصر البرنامج التسويقي وبين الأنشطة الأخرى غير التسويقية التي تمارسها تلك المؤسسات مثل التثقيف السياسي والثقافي ، والنشاط الاجتماعي ، وبدون تحقيق التكامل بين الأنشطة التسويقية وغير التسويقية يحدث خلل في أداء هذه المؤسسات . فالتسويق هو النشاط العموري لباقي أنشطة المؤسسة السياسية كالحزب مثلا ، فهو الذي يوجه جميع الأنشطة التي يمارسها الحزب حتي تتحقق الأهداف المنشودة التي يسعى الحزب الى تحقيقها .

**8/6 استمرارية المعلومات المرتدة :** بدون معرفة رد فعل العميل يعتبر النشاط التسويقي غير فعال . فالتسويق الفعال يقضي بضرورة التعرف على رد فعل العميل عن الخدمات المقدمة من المؤسسة السياسية وما هي أهم المشاكل التي تواجهه من أجل وضع الحلول الفورية والسريعة لمواجهتها .

**9/6 المراجعة التسويقية ،** إن التغيير ظاهرة طبيعية ومن ثم فهناك حاجة ماسة الى إعادة النظر في الأهداف التسويقية والاستراتيجيات والسياسات التي توصلت اليها من قبل المؤسسات السياسية وأجراء التغييرات الضرورية في هذه المجالات السابقة على ضوء المستجدات والتحديات والتغيرات التي تحدث بين الحين والآخر

أن التغيير مطلوب في حالة وجود مبررات قوية ولكن التغيير من أجل التغيير يعتبر تبليد في الموارد والإمكانيات وفي النهاية فشل تلك المؤسسات في السير في الاتجاهات التي تحقق رسالتها وأهبطها .

## 7- أهمية تسويق المؤسسات السياسية من المنظور التسويقي ( التسويق الخارجي ) ومن المنظور الإداري ( التسويق الداخلي ) :

لا شك أن من وراء إنشاء أي مؤسسة سياسية برلمانية أو حزبية أو اقتصادية رسالة وأهداف، تسعى إلى تحقيقها . ويتوقف تحقيق تلك الرسالة على مدى تحقيق الأهداف والتي تتوقف بدورها على مدى إدراك العميل للمؤسسة التي يود التعامل معها والافتتاح بما تقدمه من خدمات ، وإذا لم تكن تلك المؤسسة محل ثقة لدى العميل فلن يفكر حتي في مجرد التعرف عليها والسعي إليها . والنتيجة النهائية أن هذه المؤسسة تفشل في السوق الذي تعمل به . وربما يتساءل البعض عن أن معظم هذه المؤسسات خاصة البرلمانية والقضائية والحزبية لا تسعى إلى تحقيق أرباح ، وبالتالي فلا يهمها أن يأتي إليها العميل أو يعرف عنها شيئا . وهذا اعتقاد خاطئ تماما لأن هذه المؤسسات صحيح أنها لا تسعى إلى تحقيق أرباح وإن معظمها في مركز احتكاري مثل المؤسسات البرلمانية والقضائية، لكن الأمر يتعلق بقضية أخرى وهي قضية سياسية . وتتمثل هذه القضية في أن هذه المؤسسات من خلال القيام بدورها وتعمل في إطار منظومة العمل التسويقي، والتي تمثل أساس ممارسة المعاور المختلفة لتكثيان الاقتصادي لتلك المؤسسات — إنما تساهم بشكل فعال في تحقيق الاستقرار السياسي والاجتماعي نظرا لأن دورها إنما يتعلق بإسناد التشريعات وفرض النافذات المحلية (بالنسبة للمؤسسات المحلية ) والعالمية ( بالنسبة للمؤسسات العالمية).

هذا بالنسبة للمؤسسات السياسية ذات العلاقة بإصدار التشريعات ( المؤسسات البرلمانية ) أو قض المنازعات ( المؤسسات القضائية ) أما بالنسبة للمؤسسات الأخرى مثل المؤسسات الحزبية والاقتصادية التي تعمل في ظل المنافسة ، فإن أداء دورها بعيدا عن منظومة العمل التسويقي يعني أن الموت البطيء يكون Slow Death يكون مصيرها فالعمل بالنسبة لهذه المؤسسة ( بل والمؤسسات الأخرى ) هو بمثابة الشريان الرئيسي الذي يغذي ويوجه كافة الأنشطة المختلفة داخل هذه المؤسسات نحو تحقيق رسالتها وأهدافها المنشودة .

وعلى مستوى التسويق الداخلي ، فإن أهميته تتضح - كما سبق أن أشرنا - إلى تنمية الثقافات الوظيفية والمهنية لجميع الأطراف الداخلية ذات الصلة في عملية تبادل المعلومات والنتيجة النهائية هي تحسين مستوى الأداء والذي يمكن في النهاية على رضا العميل الخارجي .

وعلى ضوء ما تقدم يمكن إيجاز أهمية تسويق المؤسسات السياسية ههما يلي :

1/7 يساعد على إدراك العميل ( الخارجي وأخصا العاملين ) بالمؤسسة السياسية وبالتالي يكون العميل على علم تام بهذه المؤسسة وبالدور الذي يؤدي مما ينعكس على مساعدته في التعامل معها أو أداء واجباته الوظيفية في إطار مقومات المؤسسة من المنظور الإداري ( بالنسبة للعاملين ) .

2/7 يساعد على إقناع العميل الخارجي بالمؤسسة السياسية وبالدور الذي تقوم به ، مما يساعد على قبول التعامل معا بدون ضغط أو تأثير من جهات داخلية أو خارجية ويساعد العميل الداخلي على التعرف على المؤسسة من المنظور الإداري مما يساعد على إنجاز المهام في إطار هذا المنظور .

3/7 يترتب على ما سبق تكوين اتجاه إيجابي نحو تلك المؤسسات مما يساعد على إيجاد ثقة متبادلة بين العميل وتلك المؤسسة، و يساعد الطرفين على تحقيق أهدافهم ( سواء بالنسبة للعملاء الداخليين أو الخارجيين ) .

4/7 يساهم التسويق في تحقيق التبادل الحقيقي بين المؤسسة ( كمنتج ) وبين العميل ( كمتخدم ) للخدمة . ويتحقق هذا التبادل نتيجة مساهمة المؤسسة السياسية كمنتج في حل مشاكل العميل وتحقيق منفعته . ويتحقق هذا التبادل الحقيقي نتيجة أن المؤسسة السياسية قبل أن تفكر في طرح خدماتها فإنها تبحث عن حاجات ومشاكل العميل وتحاول أن تصمم خدماتها بما يحقق مصالح العميل وتحقيق منفعته .

كما يساهم التسويق الداخلي للمؤسسة السياسية في تحقيق التبادل الحقيقي بين العملاء الداخليين ( أطراف عملية التبادل )

5/7 على المستوى الحزبي يساهم التسويق في معرفة المركز التنافسي للحزب في السوق ، ومعرفة دوافع المصالحين للحكم ، ومعرفة سبب احتفاظ بعضهم بالحكم ، وسبب مساندته من قبل البعض الذين لم يتوقع أن يقوموا بتلك المعاندة ، وسبب حصول البعض على مزيد من السلطة ، أكثر من غيرهم ، ومساهمة رجل السياسة البارز على القيام بالكثير من الأنشطة من خلال الوسائل المختلفة ، حتي يتفوق على رجل السياسة غير البارز . وهكذا يمكن من طريق التسويق التوصل إلى معرفة أنماط رجال السياسة على المستوى الحزبي ، ويطبق لهذا العمل يتم التوصل إلى التفهيم السياسي فيما بين المنافسين أو المؤثرين والمتأثرين.

وعلى ضوء ذلك يقوم الحزب بوصف إستراتيجية ملائمة لوضع الحزب على خريطة الأحزاب الرائدة التي تتمكن مستقبلا من الفوز على الأحزاب المنافسة في امتلاك السلطة والحكم على مستوى الدولة .

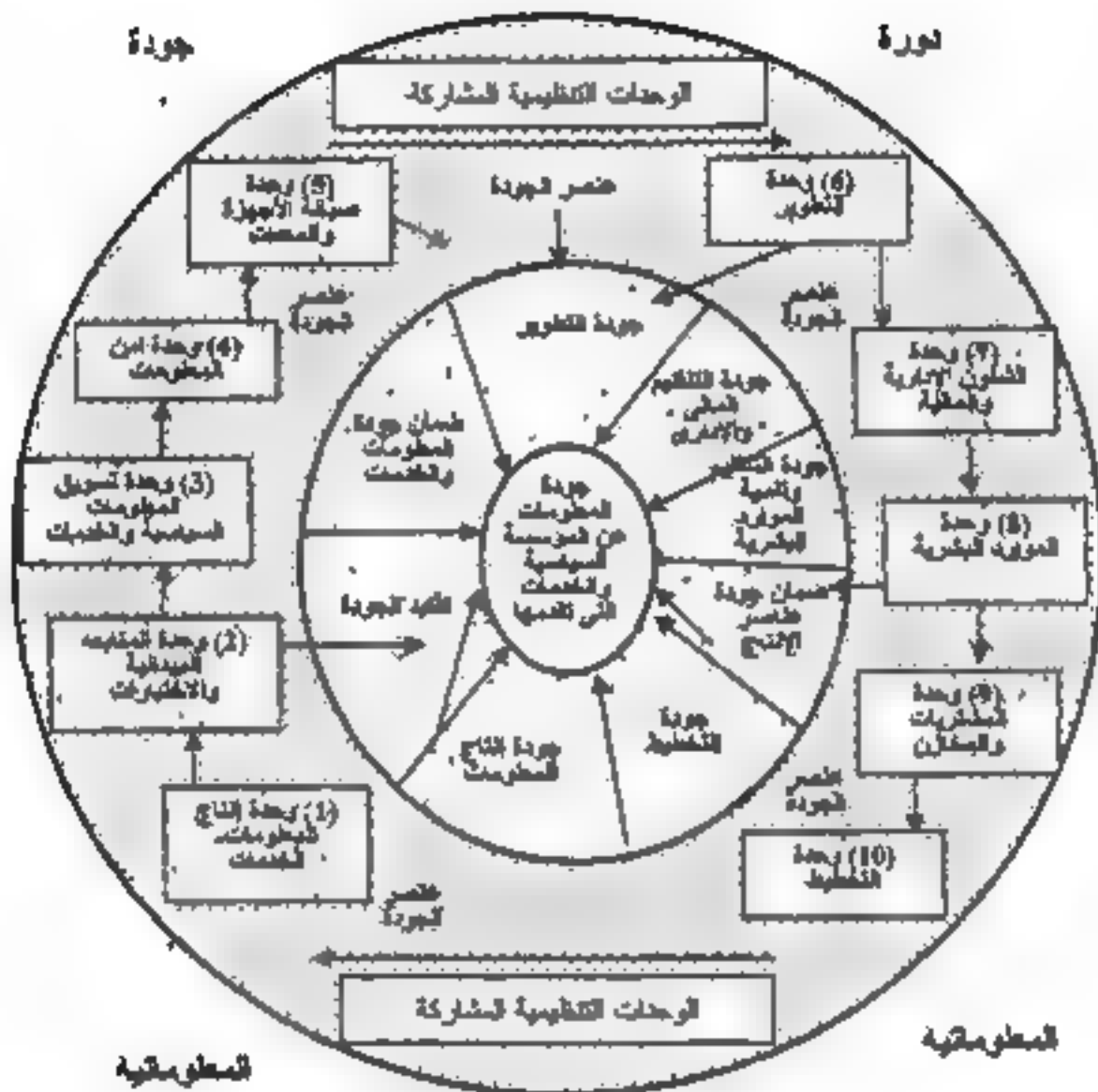
## 8- من المسئول عن جودة المعلومات والخدمات كمنتجات للمؤسسات السياسية؟

ربما يتساءل البعض عن المسئول عن جودة عناصر المزيج التسويقي الخاص بالمعلومات عن المؤسسة السياسية والخدمات التي تقدمها. وبمعنى آخر من المسئول عن جودة عناصر مزيج التسويق السياسي وبصفة خاصة جودة عناصر مزيج المعلومات والخدمات وما يرتبط بها من مقومات عناصر المزيج التسويقي الأخرى كالسعر والتوزيع والترويج؟

إن المسئولية ليست مسئولية إدارة أو قسم معين أو شخص معين بل هي مسئولية مشتركة لجميع الإدارات والأقسام المعنية بالمؤسسة السياسية سواء كانت الوحدات المسئولة عن إنتاج المعلومات أو الخدمات أو تسويقها أو توفير متطلبات إنتاجها أو متابعتها أو تطويرها ... كيف يتم ذلك؟ وبمعنى آخر ما هي الآليات التي تضمن مشاركة جميع هذه الوحدات في تصميم وإعداد تلك المقومات بالمستوى الجيد المطلوب؟

أن من أهم تلك الآليات - تحديد الاختصاصات التنظيمية لكل وحدة من دورها في المشاركة في تصميم وإعداد تلك المقومات . ولهذا قد يكون من أهم الآليات تشكيل لجنة دائمة لهذا الغرض وتعطى لها كافة الصلاحيات التي تمكنها من القيام بهذه المهمة على الوجه الأكمل. ويمثل هذا الاتجاه مدخل الجودة الشاملة حيث يركز مدخل الجودة الشاملة على العميل الخارجي من خلال مشاركة جميع الوحدات التنظيمية بالمؤسسة ..

ويوضح الشكل التالي أهم الوحدات التنظيمية المسئولة عن جودة المقومات التسويقية وبصفة خاصة جودة مزيج الخدمات المعلوماتية.



شكل رقم (15)

الوحدات التنظيمية المسؤولة عن جودة المقومات التسويقية للمروج المعلوماتي  
من المؤسسة السياسية

وفي النهاية فإن الاستقانة من الفنتائج الايجابية التي تتحقق من التسويق السياسي والسابق الإشارة إليها إنما تتوقف على مجموعة من المقومات .. فما هي هذه المقومات ؟

سوف نجيب على هذا التساؤل في الجزء التالي ،

## 9- مقومات نجاح التسويق السياسي المؤسسي :

لتوقف فعالية التسويق السياسي المؤسسي في تحقيق الأهداف المنشودة منه على توافر مجموعة من المقومات نبرز أهمها على النحو التالي .

1/9 إدراك واقتناع الإدارة العليا للمؤسسات السياسية بالثقافة التسويقية بصفة عامة وطبقا للمفاهيم التسويقية الحديثة وينعكس هذا الإدراك بالطبع على التسويق السياسي . فالذي يؤمن ويتنوع بالتسويق بصفة عامة طبقا للمفاهيم التسويقية الحديثة فإنه بلا شك يؤمن بأهمية التسويق السياسي ثم يسعى الى توفير كافة المقومات الضرورية لتطبيقه في المؤسسة التي يعمل بها .

2/9 توافر كوادر متخصصة في التسويق بصفة عامة والتسويق السياسي بصفة خاصة وهذا هو الدور الحقيقي لإدارة التسويق لذا يجب أن يكون العاملون في التسويق لديهم الثقافة المهنية التسويقية والمهارة علي تطبيقها في مجال التسويق السياسي .

3/9 التكامل بين الأدوار بين النشاط التسويقي السياسي والأنشطة الأخرى بالمؤسسة لأن التسويق السياسي هو الذي يعمل بل ويساهم في تطوير ثقافات العملاء عن المؤسسة ، الأمر الذي يدعو الى ضرورة البحث عن آليات لتحقيق التكامل بينهما ومن بين تلك الآليات تشكيل لجان مشتركة لهذا الغرض .

4/9 ضرورة وجود نظم وتقنيات اتصالات فعالة تربط بين المستويات الإدارية المحتملة بما يساهم في نقل وتوسيل الخدمات والمعلومات الخاصة بالتسويق المؤسسي في الوقت المناسب .



## 10 - من المسؤول عن النشاط التسويقي في المؤسسات السياسية ؟

يخصي التحول والتطور في المفاهيم التسويقية ضرورة تعديل الهياكل التنظيمية للمؤسسات المختلفة بحيث يكون هناك ضمن التقسيمات التنظيمية في الهيكل التنظيمي تقسيم مسئول عن النشاط التسويقي تحت أي مسمى آخر كما يحدث في بعض المؤسسات لذلك يقتضي رفع كفاءة الأداء التسويقي في المؤسسات السياسية أن يكون هناك ضمن هيكلها التنظيمي تقسيم مستقل بإدارة التسويق ، ويشغل هذه الوظيفة مدير تسويق ثم يتم تجميع جميع الأنشطة التسويقية تحت هذا التقسيم ويكون مسئولا عن وضع الخطط التسويقية التي تعتمد من الإدارة العليا ثم تتولى إدارة التسويق متابعة تنفيذها

## 11 - واقع التسويق السياسي في جمهورية مصر العربية

النظام السياسي المصري هو نظام جمهوري يأخذ بنظام تعدد الأحزاب ، ويسيطر الحزب الوطني على الحكم منذ إنشائه تقريبا ويمثل هذا الحزب القوى الأحزاب من حيث حجم الأعضاء والإمكانات والسلطة لأنه هو الحزب الحاكم وبالرغم من تعدد الأحزاب السياسية إلا أن دورها في الحياة السياسية يكاد يكون محدودا للغاية ويرجع السبب الرئيسي في ذلك إلى أن هذه الأحزاب تمارس نشاطها تحت شعار التسويق "الحاضر الغائب" حيث تعترف قيادات هذه الأحزاب بأهمية بعض القضايا ذات الصلة بالتسويق مثل حرية الأحزاب في الحياة السياسية وحرية الأفراد في التعبير عن أفكارهم تحت مظلة الحزب الذي ينتمون إليه، ولكن في حقيقة الأمر ليس هناك ممارسة حقيقية لتسويق المنتج السياسي أي المؤسسة السياسية وقد ترتب على ذلك كثير من النتائج السلبية من أهمها :

- الاتجاهات السلبية لدى كثير من المواطنين عن دور المؤسسات البرلمانية والنقضاتية في تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي .

- عدم الإدراك الواعي لدى كثير من المواطنين عن دور المؤسسات البرلمانية والقصائية مما يعكس أثره على الموقف العلبي تجاه تلك المؤسسات .
  - عدم الإدراك الواعي للعابلية العظمي من المواطنين عن دور الأحزاب السياسية .
  - انتشار الإشاعات والآراء المعرصة لسياسة الحكومة والحزب الحاكم وعدم التصدي إليها ببرنامج تسويقي مخطط .
  - سلبية العالبية العظمي من المثقفين وعدم انتمائهم لأي تنظيم سياسي نتيجة عدم وجود رسالة ورؤية واضحة للأحزاب السياسية وعدم وجود أدوار واضحة لتلك الأحزاب في تطوير مسيرة الحياة السياسية في مصر . وكل ما في الأمر هو توجيه الانتقادات وعرض المشاكل والانتهاكات المتبادلة بين الحزب الحاكم والأحزاب الأخرى ، وخوف كثير من المثقفين من التكيل بهم في حالة التعبير عن آرائهم بموضوعية
  - سلبية كثير من جماعات الضغط وعدم مشاركتها مشاركة فعالة في تصحيح مسيرة الحركة السياسية ومن أمثلة هذه الجماعات ، النقابات العمالية وجمعيات حماية المستهلك وغيرها .
- هذه بعض النتائج السلبية الذي ترتبت على تجاهل تسويق المؤسسات السياسية باستخدام المفاهيم التسويقية الحديثة . وسوف تزداد هذه النتائج السلبية طالما أنه ليس هناك اتجاه حقيقي نحو تسويق المنتج السياسي أي المؤسسات السياسية ومن ثم عدم إدراك دورها والافتقار والثقة والمصداقية فيما تقوم به من أنشطة والاتجاه السائد لدى العالبية العظمي أن هذه المؤسسات تسمى لخدمة فئة معينة من المعنئين دون غيرها . وبعد انتشار هذه الاتهامات والآراء السلبية عن هذه المؤسسات هل يكون لها دور إيجابي في تصحيح مسيرة الحياة السياسية ؟

## الوحدة الرابعة

التسويق السياسي الشخصي

المدخل

المتفوق في التمثيل السياسي



## الوحدة الرابعة

### التسويق السياسي الشخصي

### المدخل للتفوق في التمثيل السياسي

#### تقديم

نحدثنا في الوحدة السابقة عن القومات والآليات التسويقية التي تمكن المؤسسة السياسية بكافة أدوارها من التميز واحتلال مركز تنافسي رهاقي ( في حالة المؤسسات التي تعمل في سوق تنافسي مثل المؤسسات العربية والمؤسسات الاقتصادية ) وكان تركيزنا على أن المؤسسة هي بمثابة المنتج المطلوب تسويقه . وفي هذه الوحدة ننقل لمناقشة الجزء المكمل في التسويق السياسي وهو التسويق الشخصي أي أن الشخص هو بمثابة المنتج المطلوب تسويقه ، وقد رأينا في مناقشة هذا الموضوع في هذا المكان لاستكمال منهج التسويق السياسي على المستوى المؤسسي والشخصي حتي يتمكن القارئ من الإدراك والإلمام بموضوع التسويق السياسي بشكل متكامل، حيث الارتباط والتداخل بين المستويين السابقين للتسويق السياسي.

إن العضو الحزبي أو الفرد المستقل ذا الطموح السياسي يتطلع إل أن يكون رئيسا للجمهورية أو عضوا في الهيئات البرلمانية أو شغل أي منصب سياسي في الحزب الذي ينتمي إليه أو عضوا نقابيا في النقابات المهنية أو عضوا في جمعية لاهية وما شابه ذلك. وتحقيق العضو أو الفرد لهذا الهدف لا يمكن أن يتحقق بأساليب عشوائية . مثلا الاقتداء بشعبه بين الناجحين أو اصحاب الحزب أو نظيره من مسئول الحزب أو استخدام الرشاوي لاهية للناجحين أو الأعضاء لانتخابه أو التأثير بمجموعة من الأفراد الذي يعتقد بتأثيرهم على الناجحين أو الأعضاء لما يتميز به هؤلاء الأفراد من قوة

التأثير والادعاء على الإقناع بإمكانياتهم المؤكدة في تحقيق نجاح العضو إلى غير ذلك من الوسائل التي تعتبر في حد ذاتها وسائل لا أخلاقية من جهة ومن جهة أخرى تعتبر وسائل مبنية على توقعات غير دقيقة وغير موضوعية ، الأمر الذي يترتب عليه فشل العضو المرشح في الوصول إلى مركز التمثيل السياسي الرئاسي أو البرلماني أو الحزبي أو النقابي.

لذلك يتعين على الشخص الذي يسمي ليكون رئيسا للجمهورية أو عضوا في البرلمان أو احتلال مركز قيادي حزبي كان أو نقابيا أن يتحرك في إطار أسلوب علمي ويتمثل هذا في الإطار التسويقي . فقد يعتقد البعض أن التسويق مازال محصورا في نطاق القطاع الإنتاجي فقط ، ولقد ابرزنا مرارا أن التسويق خرج من هذا الإطار الضيق إلى الإطار الموسع والذي يشمل تسويق المنتجات المادية الملموسة وغير الملموسة (الخدمات في المؤسسات التي تهدف أو التي لا تهدف لتحقيق الأرباح) وتسويق المؤسسات والأشخاص والأفكار . وها نحن الآن نعرض إلى استخدام المفاهيم التسويقية في تسويق الأشخاص .

لذلك تستهدف هذه الوحدة ترويض الأفراد ذوي الطموحات السياسية والحزبية والنقابية بالآليات تحقيق طموحاتهم، والتي تتمثل في كسب المراكز الانتخابية في انتخابات الرئاسة أو التمثيل البرلماني أو المراكز الحزبية أو التمثيل النقابي . وتتمثل هذه الآليات في الآليات التسويقية والتي تعتمد على إدراك وفهم الصور التسويقية في تحقيق أهدافهم من خلال الآليات التسويقية المختلفة. ومن ناحية أخرى تهدف هذه الوحدة إلى إتاحة الفرصة للمهتمين بالتسويق السياسي بصفة عامة والتسويق السياسي الشخصي بصفة خاصة من الباحثين والدارسين للتعرف على أساسيات التسويق السياسي الشخصي وأهميته في تحقيق الأهداف السياسية للعضو ، لعل إدراكهم بهذه الأساسيات يفيد في فتح مجال للجدل والمناقشة واختلاف الآراء حول تلك القضية التسويقية (التسويق السياسي) وبلا شك فإن فتح الحوار والمناقشة والجدل

والاختلاف والاتفاق حول بعض القضايا إنما يتولد عنه في النهاية تأصيل علمي للمفاهيم التسويقية في المجال السياسي كما حدث بالنسبة للمجال الانتخابي والخدمي وهكذا

وفي تصورنا فإن تحقيق تلك الأهداف إنما يتم من خلال عرض ومناقشة الموضوعات التالية :

- مفهوم التسويق السياسي الشخصي وعناصره.
- أهمية التسويق السياسي الشخصي.
- التعريف بسوق التسويق السياسي وخصائصه ومكوناته.
- إدارة النشاط التسويقي السياسي الشخصي،
  - التخطيط للتسويق السياسي الشخصي.
  - التنظيم للتسويق السياسي الشخصي.
  - التنفيذ ومتابعة الجهود التسويقية.
  - الرقابة وتقييم الأداء التسويقي الشخصي.
- المسئول عن التسويق السياسي الشخصي.

## 1- ما هو المقصود بالتسويق السياسي الشخصي ؟

في ضوء التعريفات السابقة للتسويق وخاصة تعريف التسويق السياسي المؤسسي، يمكن تعريف التسويق السياسي الشخصي بأنه عبارة عن مجموعة من الأنشطة المستمرة والمتكاملة التي يقوم بها المرشح (في التمثيل في انتخابات رئاسة الجمهورية أو التمثيل البرلماني أو شغل وظيفة حزبية قيادية أو وظيفة قيادية نقابية) . من أجل تيسر وسهولة تعريف الناخبين (كعملاء سوق الانتخابات البرلمانية

أو الحزبية) العاليين والمرتبين عليه وعلى برنامجه الانتخابي لإدراكه والاقتناع بقدرته على تحقيق مصالحهم وأهدافهم (بعد فوزه في العملية الانتخابية) ويتم هذا العمل في إطار القوة الشرعية والسياسية للحزب (إذا كان المرشح حزبيًا) وفي إطار النظم والقيم السياسية والاجتماعية للمجتمع.

كما يمكن تعريف التسويق السياسي الشخصي بأنه عبارة عن عملية تخطيط لمجموعة متكاملة ومستمرة من الأنشطة التسويقية وتعبئة الأدوار التنظيمية وتنفيذ ورقابة تلك الأنشطة التسويقية والتي يقوم بها المرشح (سواء كان مرشحاً حزبياً أو مستقلاً) بفرض تقديم نفسه للناخبين (العملاء) العاليين والمرتبين والتعرف على برنامجه الانتخابي وقدرته على تحقيق مصالحهم وأهدافهم (بعد فوزه في العملية الانتخابية) .

ومن منظور التبادل يمكن تعريف التسويق السياسي الشخصي بأنه عبارة عن نشاط إنساني يتضمن التخطيط للخطوة التسويقية الانتخابية وتعبئة الأدوار التنظيمية المتعلقة بتنفيذ تلك الخطوة الانتخابية وتنفيذ ورقابة الجهود والأنشطة التسويقية والمتعلقة بالتخطيط للمنتج السياسي (اعداد وتأهيل وتهيئة المرشح) وتعبئة صور وإنشكال دعم الناخبين له (سواء في شكل دعم معنوي أو مادي أو تكلفة الوقت الذي يبذله قبل العملية الانتخابية وتكلفة أداء صوته الانتخابي) (التكلفة وكيفية وجود قنوات اتصال مباشرة بين العضو والناخبين قبل العملية الانتخابية وتجهيز أماكن لاستقبال الناخبين في دولتهم الانتخابية (المكان) ثم تزويد الناخبين بالمعلومات الدقيقة والموضوعية والمستمرة عن الناخب وبرنامج الانتخابي لتعريف الناخبين وإقناعهم به وتشجيعهم على انتخابه (الترويج). كل ذلك بهدف تحقيق تبادل بين الطرفين (المرشح والناخب) ، منظمة المرشح في الفوز في الانتخابات من قبل الناخبين ومنفعة الناخبين في تحقيق مصالحهم وأهدافهم من المرشح.



والغلاصة أنه يمكن القول أنه ليست هناك اختلافات جوهرية حول التعريفات السابقة وكلها تدور حول تحقيق التبادل بين منافع المرشحين ومنافع الناخبين وذلك من خلال النشاط التسويقي.

يتضح لنا من هذه التعريفات أن التسويق السياسي الشخصي يتضمن مجموعة من العناصر من أهمها :

1/1 المنتج الذي يتم تسويقه لدى الجماهير (أو العملاء) هو الشخص المرشح لرئاسة الجمهورية أو المرشح للتمثيل البرلماني أو المرشح لقيادة حزبية أو نقابية إل غير ذلك. ويقتضي الأمر ضرورة الإعداد السبق لهذا الشخص وتأهيله وإعداده إعداداً جيداً ، بالإضافة إل ضرورة توافر الصفات القيادية . فكل ذلك يساعد في قبول العملاء (الناخبين) له ومساندته في العملية الانتخابية.

2/1 تسويق هذا المنتج (الشخص) في إطار منظومة العمل الإداري والتي تتلخص أهم محاورها فيما يلي ،

1/2/1 التخطيط التسويقي.

2/2/1 التنظيم وتعدد أدوار إعداد وتنفيذ الخطة التسويقية للمرشح.

3/2/1 تحفيز وتشجيع العملاء ( الناخبين ) علي مساندة المرشح .

4/2/1 الرقابة وتقييم تنفيذ الخطة التسويقية ومعالجة الأخطاء التي

تحدث أثناء التنفيذ أولاً بأول ، وبسرعة ، لأن عدم معالجة تلك

الأخطاء يتولد عنه فشل الخطة الانتخابية التسويقية للمرشح .

وسوف نتحدث بالتفصيل عن هذه المحاور عند الحديث عن إدارة النشاط

التسويقي السياسي .

3/1 التركيز على العميل ، إن العميل أو الناخب يعتبر محور الارتكاز الذي يجب التركيز عليه في العملية الانتخابية من حيث :

1 3/1 ترويه بالمعلومات الكافية اللائمة عن المرشح.

2/3/1 سهولة حصول الناخب على هذه المعلومات وبدون أن يبذل جهدا يفوق قدراته وإمكاناته.

4/3/1 عدم المخالفة في الترجمات الناخب من قبل المرشح (النص المعنوي – النص المادي).

4/3 توفير المعلومات عن المرشح والمرتبطة بالمصالح التي يبغي العميل تحقيقها من المعلومات. وأن تكون هناك شفافية في عرض هذه البيانات ومن الأمثلة على هذه البيانات ،

- التاريخ السياسي للمرشح .
- خبرات وقدرات المرشح .
- اتجاهات الرأي العام تجاهه .
- دوره في مواجهة الأزمات والمخاطر على المستوى القومي والمحلي .
- القدرات والمهارات الإدارية للمرشح .
- قدرة المرشح على اتخاذ القرارات السياسية التي تحقق مسيرة المؤسسة أو الدولة في الأمام .
- هيئة المستشارين المحيطين بالمرشح الرئاسي أو الحزبي، ودرجة الثقة فيهم ومدى نراعتهم وإخلاصهم للوطن والحزب والمجتمع بمصفاة عامة .

4/1 المهام والأدوار. إن تسويق المنتج (الشخص المرشح) لا يتم بدون نشاط منظم ومستمر. نشاط قبل الترشيح وأثناء الترشيح وبعد الفوز أيضا. وتتمثل هذه المهام والأدوار في الأهداف والاستراتيجيات والسياسات التي تتضمنها الخطة التسويقية ومن أهم هذه الاستراتيجيات :

- استراتيجية التعامل مع المنافسين المرشحين .
- استراتيجية بدء تنفيذ الخطة التسويقية .
- استراتيجية الدخول لسوق الانتخابات .
- استراتيجية المزيج التسويقي .

وتعتبر استراتيجية المزيج التسويقي من أهم الاستراتيجيات التي يجب التركيز عليها، حيث تتضمن المهام والأدوار التنفيذية التي يتعمق القيام بها لزيادة فرص المرشح في النجاح في الانتخابات ومن أهم عناصر هذه الاستراتيجيات :

- إستراتيجية المنتج ( المرشح ) .
- إستراتيجية التسعير ( التكلفة ) ( نفقات وتكاليف الدعم المطلوبة من الناخب ) .
- إستراتيجية المكان ( ترتيبات الاتصال بالناخبين في المكان المناسب ) .
- إستراتيجية الترويج ( ترابطه بالاتصال بالناخبين وتزويدهم بالبيانات المطلوبة عن المرشحين ) .

وسوف نتحدث بالتفصيل عن هذه الاستراتيجيات في الجزء التالي :

5/1 تكامل الأدوار التسويقية وغير التسويقية. مثلا تكامل الجهد التسويقي مع اختيار العنصر البشري المشارك في تنفيذ الخطة التسويقية السياسية ، وأيضا تكامل التسويق مع النشاط المالي الذي يركز على تمويل تنفيذ الخطة التسويقية . إن تنفيذ الخطة التسويقية لا يمكن أن يتم في غيبة التكامل بين النشاط التسويقي

والأنشطة الأخرى - السابق الإشارة إليها - . كذلك التكامل بين الأنشطة التسويقية ذاتها والتي تتضمنها عناصر المزيج التسويقي فلا قيمة للمرشح بدون اتصال ( ترويج ) له بين الناخبين مهما كانت شخصيته ، والعكس صحيح ، وأيضا لا قيمة للمرشح في غيبة تكامل جهود المكاتب التي تسعى لإيجاد قنوات وجسور اتصال بالناخبين، وأيضا لا قيمة للمرشح في حالة المبالغة في التكاليف والدعم المطلوب من الناخبين وهكذا .

6/1 احترام تقاليد وقيم المجتمع عند تنفيذ الحملة التسويقية الانتخابية  
حيث أنها تنفذ في إطار النظام السياسي للدولة والقيم الأخلاقية والاجتماعية والثقافية فتجاوز مثل هذه القيم يفقد الثقة في المرشح .

7/1 التعامل مع المتغيرات الهيئية بقرارات ملائمة تلائم الظروف السائدة بما يساعد على التكيف مع تلك المتغيرات بشكل يحقق نوعا من الثقة والمصداقية في المرشح .

8/1 مراعاة التباين في سوق الانتخابات وذلك بتقسيم هذا السوق الى قطاعات متجانسة مستهدفة والتعامل مع كل قطاع ببرنامج تسويقي ملائم خاص به.

9/1 مراعاة الاستفادة من المزايا التفضيلية للمرشح لخلق مركز قيادة له يساعد على الفوز في الانتخابات وهذه المزايا متعددة منها كثافة الترويج والهدايا التذكارية والقرب المتواصل من المرشحين والاستفادة من الخصائص الشخصية للمرشح مثل فوزه في جوائز أو مسابقات معينة . فكل ذلك يساعد المرشح في احتلال مركز ريادي في سوق الانتخابات.

وتبرز أهمية هذه المزايا التفضيلية من أنها تمثل اهتمام كل مجموعة من المجموعات المتجانسة في السوق، ومن ثم يجب التركيز على هذه المزايا التفضيلية التي تهم كل مجموعة مثال ذلك البيانات التفضيلية عن المرشح أو تكاليف الحصول على تلك المعلومات أو أماكن تقديمها وهكذا . وتساهم هذه المزايا التفضيلية في زيادة الوعي

السياسي ومن ثم زيادة الإقبال على العملية الانتخابية وتدعيم المرشح الذي تراه المجموعة مناسبة.

10/1 المعلومات المرتدة والمراجعة التسويقية. حيث تفيد المعلومات المرتدة من العملاء (الناخبين) في التعرف على رد فعلهم ومدى تأثير المعلومات التي تم تسويقها عن المرشح، مما يساعد في المراجعة التسويقية للبرنامج التسويقي (الانتخابي) سواء من حيث إعادة النظر في الأهداف أو السياسات ، أو الاستراتيجيات إلى غير ذلك من الأمور التي يجب أن تعالج فورا نظرا لأن العملية الانتخابية مرتبطة بفترة زمنية معينة وعدم تصحيح الأخطاء في الوعد المناسب ربما يؤدي إلى عدم القدرة التنافسية للمرشح ومن ثم تقل فرصته في الفوز في الانتخابات .

ومما لا شك فيه أن التسويق السياسي الشخصي على النحو السابق ما هو إلا وسيلة أو أداة تساعد على انتقاء الأعضاء الأكفاء الذين يتوافر لديهم الاستعداد والقدرة على تحمل المسؤولية سواء رئاسة الجمهورية أو التمثيل البرلماني أو الحزبي أو النقابي إلى غير ذلك ، وهذا يظهر أهمية التسويق السياسي الشخصي والذي يبرزه في الجزء التالي :

## 2- أهمية التسويق السياسي الشخصي .

يعتبر التسويق - كما أشرنا سلفا - أداة مفيدة حيث تساهم في تسويق الأشخاص الذين تتوافر لديهم الإمكانيات الفكرية والقيادية والشخصية والسياسية لدى الناخبين وبرامجهم الانتخابية . ومن هنا نجد أن أهمية التسويق من هذا المنظور إنه يساهم في تحقيق مرئيا ، بمصدا على المحتوي الشخصي وبعضها على مستوى المجتمع .

## 1/2 أهمية التسويق على المستوى الشخصي .

يتوقف نجاح الشخص المرشح لشغل أي منصب سياسي (رئيس جمهورية - نائب في الهيئة البرلمانية - مركز قيادي حزبي أو نقابي) على قدرته على تسويق نفسه . ويتوقف قدرته على تسويق نفسه على مدى القدرة على إدارة النشاط التسويقي لتسويق نفسه وبرنامجه الانتخابي . ومن هنا نجد أن النشاط التسويقي يعتبر بمثابة نقطة الارتكاز الأولي التي يبني ويعد المرشح نفسه وبرنامجه التسويقي عليها فالمرشح الذي يدرك جيداً اهتمامات ومشاكل ناخبيه وطموحاتهم واحتياجاتهم وخصائصهم الشخصية يستطيع أن يعد نفسه كمنتج للتوافق مع هذه الاحتياجات والطموحات والبرامج الفردية ، كذلك إعداد برنامجه الانتخابي بما يتفق مع خصائص ناخبيه، لذا فإن فرصته في كسب المعركة الانتخابية لصالحه تكون كبيرة بعكس المرشح الذي يدخل المعركة الانتخابية معتمداً على الوهم ومعتقدات خاصة مصدرها مجموعة من الأشخاص من ذوي النفوذ، وهي النهاية لتبديد هذه الأوهام والأحلام ويكون مصيره في مهب الريح . إن زيادة فرصة المرشح في كسب المعركة الانتخابية إنما يتوقف على كيفية التخطيط وتنفيذ الخطة التسويقية لتسويق نفسه وبرنامجه الانتخابي، وبالتالي فإن التسويق يعتبر بمثابة جوهر مقومات زيادة فرص كسب المعركة الانتخابية لصالحه .

## 2/2 أهمية التسويق السياسي الشخصي على مستوى المجتمع .

إن استخدام منهج التخطيط التسويقي وتنفيذ تلك الخطط للمرشحين إنما يساهم في اختيار أفضل المرشحين لشغل المناصب القيادية سواء على مستوى رئاسة الجمهورية أو التمثيل البرلماني أو الحزبي، فالخطط للنشاط التسويقي السياسي الشخصي مبني على كشف حقائق وتزويد الناخبين بها، مبني على أساس الشفافية في عرض الحقائق، الأمر الذي يؤدي إلى موضوعية عملية الانتخاب خاصة لو ارتبط

تنفيذ الحطة التسويقية باكليات رقابة فعالة على العملية الانتخابية لمنع التزوير فيها ، سواء كانت هذه الرقابة داخلية أو خارجية. فالحتم أن تكون عملية الرقابة محايدة تماما لضمان تنفيذ الحطة التسويقية للمرشح بدقة وموضوعية.

إن اختيار الأشخاص لشغل المناصب القيادية على النحو السابق الإشارة إليه إنما يساهم في تحقيق المزايا التالية :

- شغل المناصب القيادية بأفضل العناصر ومن ثم زيادة أدائهم الوظيفي مما ينعكس أثره على أداء الأجهزة التنفيذية على مستوى الدولة.
- إحساس المواطنين ( الناخبين ) بموضوعية ونزاهة العملية الانتخابية إنما يؤدي إلى زيادة الثقة في هؤلاء الذين قاروا في العملية الانتخابية.
- يرتب على الإحساس بالموضوعية والنزاهة وزيادة الثقة في الفائزين في الانتخابات زيادة الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي ومن ثم تنطلق التنمية في المجتمع بلا حدود ثم الارتقاء بمستوى المعيشة في المجتمع.
- إن تنفيذ العملية الانتخابية في هذا الإطار التسويقي إنما يساعد أيضا على شعور المواطنين بالأمان والعناية، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة الولاء والانتماء للوطن.
- كما يرتب على موضوعية العملية الانتخابية في إطار المبادئ التسويقية الحديثة احترام الدول الأخرى للدولة وزيادة ثقتها فيها مما ينعكس أثره على زيادة التعاون معها في مجالات التنمية والاستثمار والسياحة وغيرها مما يؤدي في النهاية إلى تنمية الاقتصاد القومي .

هذا مجرد عرض لبعض المزايا التي تتحقق من أهمية التسويق السياسي للمرشح، ولكن النجاح التسويقي لا يتحقق بشكل عشوائي، بل لابد من إدارته إدارة جيدة وفي إطار المنظور الإداري للمؤسسة بعد التعرف على سوق التسويق السياسي الشخصي وأهم خصائصه وهذا ما سنباوله في الجزء التالي :

### 3- مفهوم سوق التسويق السياسي الشخصي وخصائصه :

تتوقف فعالية التسويق السياسي الشخصي على مدى فترة الرشح لأي منصب سياسي على التخطيط الجيد لبرنامج التسويق وإعداد الخطة التسويقية على أسس واقعية وموضوعية، والابتعاد عن المحاكاة والتقليد فكل ذلك يجعل الخطة التسويقية لتنفيذ البرنامج الانتخابي مجرد خطط شكلية . لذلك يتطلب الأمر عند إعداد هذه الخطة دراسة كافة المتغيرات الداخلية والخارجية ذات التأثير على مركز الرشح . ومن بين تلك المتغيرات الواجب التعرف عليها السوق الذي يمثل الكيان التسويقي للعمل السياسي . لذلك فإن المعرفة بسوق الانتخابات تمثل نقطة البداية التي تضيء الطريق أمام المرشح للتعرف على من يتعامل وكيف يتعامل . وعدم المعرفة بالسوق السياسي للانتخابات تجعل المرشح يسير في طريق مظلم كاللاعب الذي يلعب في ملعب مظلم ولا يعرف مع من يلعب ومن هم خصومه وكيف يتبادل الهجوم أو الدفاع معهم .

لذلك رايانا ان تكون بداية الطريق في إعداد الخطة التسويقية للمرشح السياسي هي التعرف على السوق الذي سوف يمارس نشاطه فيه والتعرف على مكوناته وكيفية التعامل مع هذه المكونات للوحدة بالسوق . وسوف يكون حديثنا عن السوق السياسي للمرشح من الزوايا التالية :

- مفهوم السوق السياسي.
- أطراف قرار انتخاب مرشح معين.
- خطوات اتخاذ الناخب قرار انتخابه لمرشح معين.
- أنماط الناخبين في السوق السياسي.



### 1/3 مفهوم السوق السياسي ( سوق الانتخابات )

يعرف السوق السياسي للانتخابات من المطور التسويقي بأنه مجموعة الأفراد العائدين الذين يشاركون بالفعل في العمل السياسي ( سواء في الترشيح في كاهة مراكز القيادات السياسية مثل رئاسة الجمهورية أو المراكز الحزبية - المشاركة في الانضمام للأحزاب السياسية، أو المشاركة في العملية الانتخابية (التأخرون) والعملاء المرتقبون الذين تتوافر لديهم الشروط القانونية لراولة العمل السياسي وخاصة الشروط الخاصة بالنس، ولديهم الحاجة للمشاركة السياسية والقدرة على تحمل نفقات المشاركة سواء كانت مادية أو معنوية أو الوقت الكافي للعملية الانتخابية.

يتبين لنا من هذا التعريف أن السوق السياسي الشخصي يتميز بمجموعة من الخصائص من أهمها :

1/3 1 يتكون هذا السوق من سوق الأفراد فقط ، ويؤثر هذا السوق على أطراف اتخاذ القرار الانتخابي وعلى خطوات اتخاذ قرار بشأن انتخاب مرشح معين.

2/3 2 يتكون السوق من مجموعة متباينة من الأفراد سواء في الثقافة أو الميول والاتجاهات أو القيم ومستوي الدخل، إلى غير ذلك مما يستلزم ضرورة التعامل مع كل قطاع من تلك القطاعات بشكل يختلف عن القطاعات الأخرى من طريق تقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة والتعامل مع كل قطاع سوقي بمريح تسويقي مختلف .

3/3 3 تشتد المنافسة بالنسبة للمرشحين واستخدم كل مرشح وسائل وآليات مختلفة سواء كانت عن طريق الاتصال الشخصي أو غير الشخصي وقد تخرج هذه المنافسة عن إطار القيم السائدة في المجتمع مما يؤثر في عدم إقبال الناحيين على العملية الانتخابية لما يبدر من بعض المنافسين من أفعال وتصرفات قد تخرج عن المألوف وعن القيم والنظم السائدة في المجتمع

4/1/3 يتصف السوق السياسي الشخصي بعدم الانضباط . بمعنى أنه لا توجد ضوابط حاكمة يلتزم بها المرشحون سواء عند الترويج أو عند الإدلاء بأصوات الناخبين، الأمر الذي قد يؤدي في كثير من الأحيان إلى الفوضى وعدم مراعاة العيدة والنزاهة في العملية الانتخابية.

هذه أهم الخصائص للميزة للسوق السياسي الشخصي (سوق الانتخابات) أردنا أن نضعها أمام المهتمين بالعمل السياسي أو الذين يفكرون في الاتجاه نحو المشاركة السياسية، حتي يتمكنوا من استخدام الآليات التسويقية اللائمة التي تتلائم مع تلك الخصائص مثل تقسيم السوق إلى قطاعات والتعرف على سلوك الناخبين والمؤثرين عليهم ، واتخاذ المحيطة والحذر عند التصويت باستخدام آليات المراقبة الفعالة لضمان تحقيق العدالة والنزاهة في العملية الانتخابية.

وعندما يتخذ الناخب قراره بانتخاب شخص معين (المرشح) ، نجد أن لهذا القرار عدة أطراف نوضحها في الجزء التالي :

### 2/3 أطراف القرار الانتخابي :

قد يتصور البعض أن قرار انتخاب شخص معين يتم من خلال شخص واحد ولكن ذلك يخالف الحقيقة فهناك مجموعة أخرى من الأطراف التي قد تلعب دورا في اتخاذ قرار بانتخاب مرشح معين من تلك الأطراف ما يلي :

1/2/3 متخذ القرار الانتخابي. وهو الشخص صاحب الصوت وهو الذي يقرر انتخاب شخص معين دون الآخر.

2/2/3 المبادر. وهو الشخص المبادر بفكرة انتخاب شخص معين ومن ثم فقد يلعب دورا في التأثير على متخذ القرار الانتخابي بانتخاب مرشح معين لما له من مزايا تفوق غيره .

3/2/3 المنتخب. وهو الشخص الذي يدلي بصوته وقد يكون هو نفسه متخذ القرار، وقد يوكل أحد الأشخاص بانتخاب شخص معين من خلال توكيل موثق ولا يستطيع أن ينتخب غير الشخص المحدد له في التوكيل

4/2/3 المستفيد. المستفيد من العملية الانتخابية هو المرشح الذي يعطى له الناخب صوته.

5/2/3 المؤثر. ويتمثل في أي شخص أو أي وسيلة تحمل بعض المعلومات والمؤثرات التي تؤثر على متخذ القرار الانتخابي بانتخاب شخص معين.

هذه هي الأطراف الأساسية للقرار الانتخابي. أما عن أسباب طرحها ومناقشتها فنذكر حتي يكون المهتمون بالعمل السياسي على علم تام بأن هناك أطرافاً أخرى تلعب دوراً أساسياً في التأثير على متخذ القرار الانتخابي ومن ثم يجب عدم إهمالهم عند تقييم وتنفيذ العملية الانتخابية. فالمؤثر مثلاً والمبادر أيضاً بل المنتخب بالتوكيل، يستطيع كل منهم أن يكون له دور مؤثر على متخذ القرار الانتخابي في انتخاب شخص معين، الأمر الذي يدعو الي ضرورة مراعاة تأثير هؤلاء عند وضع وتنفيذ الحملة الانتخابية (الخطوة) .

وعندما يتخذ صاحب القرار الانتخابي قراره فإنه يمر بمجموعة من الخطوات، التي يتحتم أيضاً علي المهتمين بالعمل السياسي معرفتها وسوف نوضحها في الجزء التالي :

### 3/3 خطوات اتخاذ القرار الانتخابي

يمر الناخب الذي يريد أن يدلي بصوته لاختيار مرشح معين بعدة خطوات أساسية يوضحها الشكل التالي :



ويتضح لنا من الشكل السابق أن الناخب لا يتخذ قراره فجأة وبسرعة، بل يمر بمجموعة من الخطوات أولها أن يكون لديه الاستعداد للمشاركة في عملية الانتخابات، وثانياً يبدأ البحث عن المرشحين المتقدمين لشغل المنصب الذي تم الترشيح من أجله، ثم بعد ذلك يقوم بإجراء تقييم للمرشحين للتعرف على مزايا وعيوب كل منهم سواء على المستوى الشخصي (مدى أهمية الرشح بالنسبة له) أو على المستوى القومي (مدى قدرته على خدمة المجتمع). وبعد الانتهاء من عملية التقييم واستقرار رايه على شخص معين بعد التقييم يقوم باتخاذ قرار بالانتخاب. وبعد انتهاء عملية الانتخاب وفوز المرشح الذي قام بانتخابه يمر الناخب بمرحلة أخيرة وهي إحساس ما بعد الانتخاب. بمعنى آخر مدى شعوره بالرضا عن قراره أو عدم رضاه ويتوقف ذلك على علاقته بالشخص الذي قام بانتخابه وفاز في الانتخاب هل حقق أحلامه وطموحاته وساهم في حل مشاكله وساهم أيضاً في معالجة وحل مشاكل البصرة التي يمثلها أم أنه نسي كل شيء واهتم نفسه رئيساً أو ممثلاً في البرلمان وتنامي ما قنعه من برنامج انتخابي.

إنما نعرض تلك الخطوات لكي يدرك أيضاً المهتمون بالعمل السياسي والذين يرشحون أنفسهم لشغل وظائف سياسية معينة أن الناخب ليس جاهزاً بل يمر بمراحل معينة ، وعلى المرشح أو من ينوب عنه أن يدركوا ذلك ويتعاملوا مع المرشح في إطار المرحلة التي يمر بها. لأن كل مرحلة من المراحل السابقة لها متطلبات وتوجيهات وإعلانية خاصة بها. وإذا أساء المرشح تعهده المرحلة فإنه يعطي الناخب معلومات لا تشيده في تلك المرحلة. ومن ثم فإن جهوده في هذه الحالة تعتبر جهوداً ضائعة. وما يهمنا في هذا المقام هو المرحلة الأخيرة وهي مرحلة أحاسيس ما بعد فوز المرشح، ودرجة رضا الناخب عنه، وهنا تأتي أهمية خدمات ما بعد البيع (ما بعد الانتخابات) من توطيد علاقاته مع الناخبين والمساهمة في حل مشاكل الناخرة سواء من خلاله أو من ينوب عنه في تلك الأمور. وعدم مراعاة تلك المرحلة بالذات وهي مرحلة ما بعد الفوز (بعد البيع) فإن الفائز يفقد شعبيته في الناخرة ويضعف نفوذه وقوته وسمعته ومن ثم تكون فرصته في الترشح في التورات القادمة ضعيفة.

هذا، وتختلف أنماط الناخبين وسلوكهم الانتخابي وهذا ما سنتناوله في

الجزء التالي ،

### 4/3 أنماط الناخبين :

عندما يتعامل المرشح مع الناخبين فإنه يتعامل مع أنماط مختلفة من البشر

لكل منهم نمطه الخاص فمنهم علي سبيل المثال ،

- مدعي المعرفة.
- التشكك.
- كثير الكلام (الثرثار).
- الصامت الذي لا يتحدث إلا قليلاً.
- المتعجل (ليس لديه وقت).
- المحبطي والجاد.
- المنسيف.

ولكل نمط من هذه الأنماط سلوكه الخاص، ومن ثم يجب على المهتمين بالعمل السياسي التعرف على أنماط الناخبين وسلوكهم الشخصي واختيار الأسلوب الملائم للتعامل معه بما يتفق مع هذا النمط من الأشخاص- إن سوء اختيار الأسلوب الملائم لا تعامل مع نمط الشخص يفقد المرشح القدرة على الإقناع ليس فقط بالنسبة لهذا الشخص بل لعظم الناخبين بالناثرة الانتخابية.

وعندما يدلي الناخب بصوته الانتخابي قد يكون ذلك بدوافع عقلانية أو عاطفية وهذا ما سنتناوله في الجزء التالي :

### 5/3 الدوافع الانتخابية .

عندما يدلي الناخب بصوته الانتخابي قد يكون متأثراً بدوافع معينة. فبعض الناخبين قد يكونون مدفوعين بدوافع عقلانية أي الاحتكام إلى العقل في المقارنة بين المرشحين واختيار أفضلهم. ومنهم من يكون مدفوعاً بدوافع عاطفية مثلاً انتخاب شخص معين لجمود التقاليد والمحاكاة لأشخاص آخرين، أو الإصغاء بشغفيته وكلامه إلى غير ذلك من الأسباب التي تخرج عن المنطق والموضوعية.

لذلك يتعين على المهتمين بالعمل السياسي أن يدركوا تماماً الدوافع التي تحرك سلوك الناخبين هل هي دوافع عقلانية أم عاطفية والتعامل مع كل نوع بأساليب التأثير المناسبة .

وفي النهاية دعنا نتساءل ما هي أهمية للرشح بصوت الانتخابات من الزوايا

السابقة ؟

لنرجع أهمية معرفة للرشح بصوت الانتخابات السياسية من الزوايا السابقة إلى الأسباب التالية :

- التعرف على سوق الانتخابات ومكوناته يمهّد الطريق أمام المرشح لإعداد الحملة (العملية) الانتخابية (التسويقية) بمحتوياتها المختلفة والتي تتفق مع طبيعة كل قطاع سوقي على حدة .

- إن الإلمام بالجوانب المختلفة لسوق الانتخابات يساهم في تحديد أهم المؤثرات التي يكون لها وزن كبير سواء عند الترويج أو عند الإدلاء بالأصوات إن المعرفة بالسوق ومكوناته من ناخبين ومفكرين يساعد المرشح في التعرف على الأهمية النسبية للعوامل ذات التأثير القوي في كسب تأييد الناخبين.

- تمكن المعرفة التامة بسوق الانتخابات من الاقتراب من الناخبين والتعرف على الفرص الانتخابية المتاحة وما يمكن أن يحصل عليه والفجوة بينهما وكيف يمكن اتخاذ الإجراءات التسويقية للحصول على أكبر حصة من تلك الفرص الانتخابية.

وبمعنى آخر تساهم المعرفة بالسوق في استغلال الفرص الانتخابية المتاحة والمتوقعة بالدوائر المختلفة والنتيجة الحتمية لكل ذلك هي كسب وتأييد الناخبين للمرشح.

- يساعد التعرف على السوق من الاقتراب والالتحام التام بالناخبين وبناء جسور الاتصال المستمر والتكيف معهم: بما يتيح له فرصة التعرف على اتجاهاتهم وأرائهم وسلوكهم المتوقع الأمر الذي قد يدعو إلى ضرورة تغيير خطته ( حملته ) الانتخابية في ضوء المعرفة بهذه الجوانب من الناخبين

#### 4- إدارة العملية الانتخابية من منظور تسويقي :

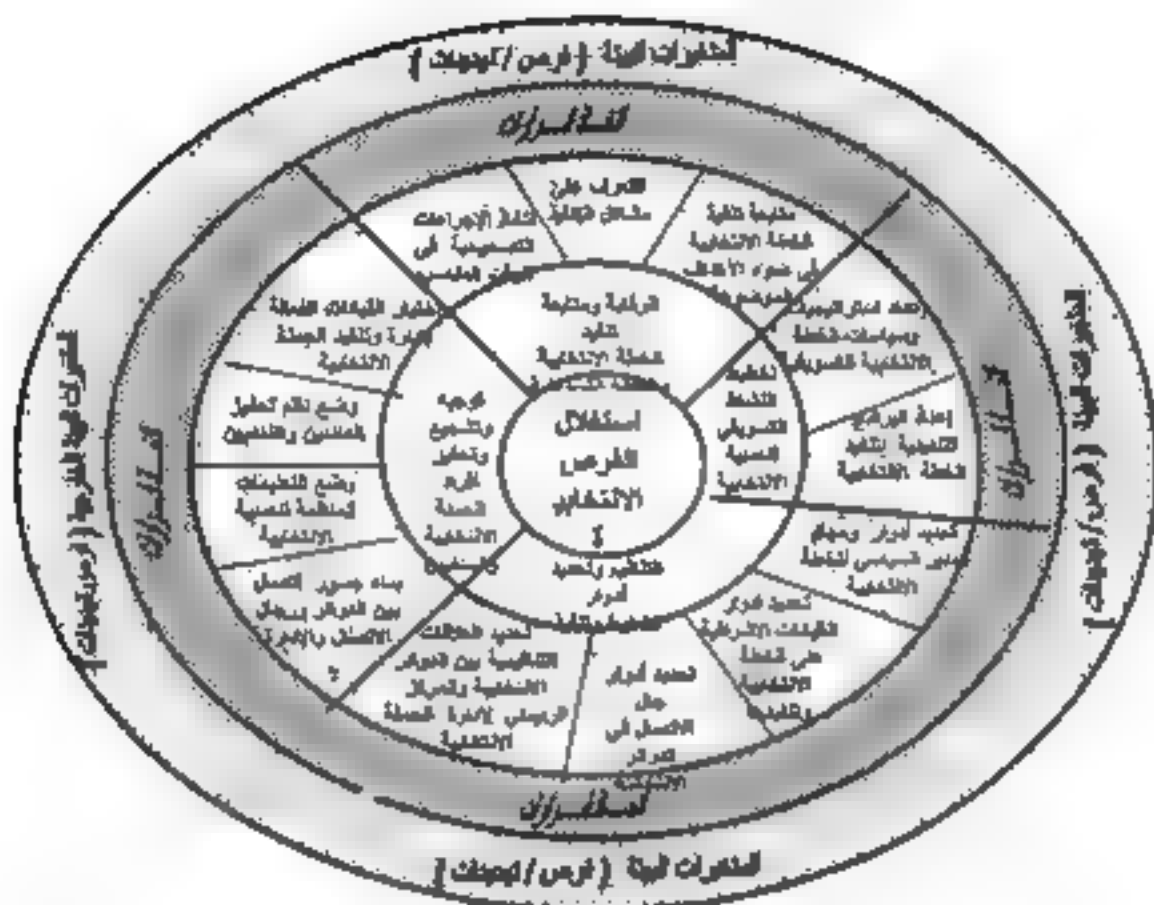
أكدنا في أكثر من مناسبة على أن النشاط التسويقي هو عبارة عن النشاط المعنوي للكيان الاقتصادي لأي مؤسسة تعمل في أي نشاط تهدف أولاً تهدف للترويج والمقصود من النشاط المعنوي أنه النشاط الذي يوجه باقي الأنشطة الأخرى بالمؤسسة انطلاقاً من المفهوم الحديث للتسويق والذي يركز على إنتاج ما يمكن تسويقه.

وهذا المنهج التسويقي في إدارة الأنشطة أي توجه الأنشطة المختلفة بالنشاط التسويقي هو أيضا جوهر التسويق السياسي الشفيعي. بمعنى أن تسويق المرشح وبرنامج الناخبين إنما يعتمد على هذا التوجه أي أن النشاط التسويقي هو الوجه الأول لجميع الأنشطة التي يقوم بها المرشح لكسب ثقة وتأيد الناخبين، وممارسة المرشح للأنشطة المختلفة التي يقوم بها في غيبة هذا التوجه يعتمد فرصة اكتساب الثقة والتأييد. إلا أن النشاط التسويقي لكي يحقق هذا الهدف فلا بد من إدارته بأسلوب علمي في إطار منظومة الكيان الإداري أو منظومة العملية الإدارية وهذا يعني ضرورة:

- التخطيط للنشاط التسويقي.
- التنظيم وتحديد الأدوار التنظيمية.
- التوجيه وتحفيز وتشجيع العاملين والناخبين على بذل الجهود وكسب ثقة وتأيد الناخبين.
- الرقابة والمتابعة وتقييم الجهود التسويقية واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب.

ويوضح الشكل التالي عناصر إدارة النشاط التسويقي في إطار منظومة العملية الإدارية.





شكل رقم (17)

منظومة إدارة النشاط التسويقي للعملية الانتخابية

يتضح لنا من الشكل السابق معاور إدارة النشاط التسويقي هي إطار منظومة

العملية الإدارية وذلك على النحو التالي :

## 5- التخطيط التسويقي للعملية الانتخابية :

يعتبر التخطيط هو نقطة البداية كلما عند التفكير في أداء عمل معين أو نشاط معين أو بداية تشغيل المؤسسة. وهكذا الحال بالنسبة للعملية الانتخابية فإنها في حاحه إلى التخطيط لجميع الأنشطة التي يمارسها المرشح ومعاونوه لكسب المعركة الانتخابية . والتخطيط لا يقتصر على نشاط معين أو مستوى معين ولكن يشمل جميع الأنشطة وجميع المستويات لكن طالما أن القضية المطروحة للمناقشة الآن هي التخطيط للنشاط التسويقي للانتخابات ، فإن حديثنا سوف يقتصر على هذا النشاط. والآن ما هي خطوات التخطيط للنشاط التسويقي للعملية الانتخابية ؟

### 1/5 تحليل الأوضاع الحالية في السوق الانتخابية.

وتهدف هذه المرحلة إلى تحليل الموقف التنافسي للمرشح بين المرشحين ونقاط القوة والضعف بالنسبة له في ضوء نقاط القوة والضعف بالنسبة للمنافسين، كما تهدف هذه الخطوة أيضا إلى التعرف على سلوك الناخبين والرأي العام بصفة عامة تجاه المرشح . وفي نفس الوقت التعرف على الفرص والتهديدات التي تتولد عن المتغيرات البيئية الخارجية الأخرى ، كالتشريعات والتدخلات الأجنبية في العملية الانتخابية وظهرها من المتغيرات ومن أهم هذه المتغيرات التي يجب دراستها<sup>(1)</sup> ،

### 1/1/5 التعرف على الموقف التنافسي للمرشح في السوق الانتخابية .

يتعين بادىء ذي بدء قبل أن يتقدم المرشح بالترشيح الرسمي أن يقوم بدراسة موقف المنافسين الآخرين في الدائرة التي ينوي الترشح فيها أو موقف المنافسين على المستوى القومي إذا كان الترشح على مستوى رئاسة الجمهورية مثلا.

(1) سوف نتعرض لبعض المتغيرات التسويقية الأخرى المؤثرة على الأداء التسويقي للمؤسسة والشخصي في الوحدة الدراسية

**وتتمثل المعرفة بالمنافسين من الجوانب التالية :**

- مدى قبول الرأي العام للمنافسين.
  - نقاط القوة والضعف للمنافسين.
  - خبرة المنافسين الماضية في العملية الانتخابية
  - مدى مشاركة المنافسين للمواطنين في حل مشاكلهم سواء في دورات تمثيل سابقة أو في حالة مساعدة المواطنين من خارج التمثيل البرلماني أو العزبي مثلا.
  - مدى تواجد المنافسين وتمركزهم في الدائرة أو المنطقة التي يرشح بها الشخص نفسه.
  - مدى وجود قنوات وجسور اتصال بين المرشحين والمنافسين والناخبين.
- وتتطلب دراسة المنافسين من الروايات السابقة ضرورة توافر بيانات دقيقة وموضوعية حتي يمكن على ضوءها اتخاذ القرارات الملائمة إما الترشيح أو عدم الترشيح.**

**وتتطلب دراسة المنافسين القيام بدراسة متخصصة يقوم بها فريق متخصص لهذا الغرض يتولى تجميع البيانات من المصادر الموثوق بها وتحليلها واستخراج النتائج وإعداد التوصيات والمقترحات التي تعرض على الشخص الذي يفكر في الترشيح.**

**2/1/5 التعرف على الرأي العام تجاه المرشح إن دراسة الرأي العام يمكن أن**

**تتم على ثلاثة محاور :**

**المحور الأول :** التحليل الاجتماعي الديموجرافي للمنطقة التي ينوي المرشح الترشيح فيها ويعتمد هذا النوع من التحليل على دراسة الجماهير حسب فئاتها المهنية والاجتماعية وحسب الجنس والعمر والقيم الدينية والثقافية والاجتماعية والدينية والسلوكية.

ويمكن التوصل إلى هذا التحليل عن طريق المراكز والمؤسسات التي تعمل في مجال الإحصاء (المؤسسات الإحصائية) مثل الجهاز المركزي للتعيشة العامة والإحصاء في ج. م. ع. وعن طريق بعض الجامعات المعنية بتحليل نتائج الانتخابات مثل لقسم الاجتماع بكلية الآداب وكلية الحقوق وغيرها .

**المحور الثاني :** تحليل النتائج الانتخابية . ويستج عن هذا النوع من التحليل التعرف على التطور التاريخي للعملية الانتخابية في المنطقة أو على مستوى الجمهورية ، كما يتيح هذا التحليل أيضا فرصة التنبؤ باليول العالية أو المستقبلية بعد أخذ بعض العوامل الأخرى ذات التأثير على اليول والاتجاهات خاصة المؤثرات الخارجية . كما يمكن الاستفادة من دراسة هذا المحور في إمكانية تحول الأصوات الانتخابية بين انتخابين تشريعيين أو بين انتخابين من فصيلين مختلفين أو بين دورتين من انتخاب واحد.

**المحور الثالث :** دراسة حالات السلوك السياسي فمن المهم قبل كل شيء معرفة السلوك السيكولوجي السياسي لدى الناخب . وهذه المعرفة يجب أن تشمل أسباب السلوك السياسي حتي يمكن تحويلها إلى قرارات تتخذ بما يتعلق بمضمون الدعاية السياسية . وتفسر الدراسة الاجتماعية السيكولوجية الأسباب الاجتماعية للنزاعات واليول الفردية، لذلك فإن كل دراسة للسيكولوجية الاجتماعية يجب أن تتجه نحو مراقبة ثلاثة مجالات هي :

- الاحتياجات السيكولوجية والفسولوجية الأساسية .
- الحوافز الأساسية لدى الفرد المرتكزة على دوافع الضرة والإنجاز الشخصي، والتوجه العاطفي والاقتصادي ( بالدرجة الثانية) للموقف الذي يعبر عن استعداد داخلي في عن رأي عميق كامن مولد للسلوك . لأن دراسة الموقف تمكن من التوصل إلى بعض الاتجاهات لبعض الانعكاسات المعقدة تجاه بعض المتغيرات الخاصة بالسلوك. وهنا تلعب الدعاية السياسية دورا أساسيا في التأثير على السلوك الانتخابي.

• السلوك وهو الكيفية التي يختارها الناخب في سلوكه تجاه البرنامج أو الحزب أو المرشح. وهذا السلوك قد يكون إيجابيا ويعبر عنه بالولافقة أو يكون سلبيا وبالتالي ينتهي بالعناء أو الرهص .

إن هذه المستويات السيكولوجية الاجتماعية يجب أن تستكمل بمعرفة عميقة للرأي العام. وهنا لابد من تمييز المعرفة بالاتجاهات الاجتماعية (سيكولوجية الأقليات)، والنساء، الأعمار والمواضع الاجتماعية والدينية واتجاهات السلوكيات الجماهيرية للرأي العام .

ما هي المنهجية التي يمكن إتباعها في تشخيص وتحليل الانتخبات السابقة وسيكولوجية الناخب ؟

من المؤكد أن مجرد تحليل الانتخبات السابقة والمعرفة الصحيحة لسيكولوجية الناخب المرتبطين بترشيح مرشح معين، لا يكفيان لضمان التوافق بين أسلوب ومسلك المرشح وتطلعات الناخبين.

إن الأمر يقتضي ضرورة استخدام أسلوب الزيارات الميدانية (الدراسة الميدانية) للرأي العام (الوطنيين) حيث أنها تمكن من إعطاء الحكم دقة، بالإضافة إلى دراسة الحالة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في الدائرة أو الدوائر المختلفة وبالإضافة إلى ذلك يجب عدم التعمد على التصريح في استنفاج الاستنتاجات النهائية.

وهناك ثلاثة أنواع من الدراسات التي تجري لهذا الغرض وهي :

• الدراسة التمهيدية والتي عادة ما تتم قبل الترشيح بحقه أشهر على الأقل والتي تسمى أحيانا دراسة التشخيص الاجتماعي السياسي وتعتمد هذه الدراسة على ثلاثة أنواع من الدراسات وهي :

• **الدراسة الكمية** والتي تعتمد على دراسة كل مستند إحصائي تقدمه مؤسسات الإحصاء والمجالس المحلية أو المحافظات الخ

• **الدراسة الكلية** والتي تركز على المعلومات الإحصائية التي سوف تعالج وتحلل من خلال النظرة السياسية - أنواع الناخبين ( متقاعدون - شبان - نساء - يساريين - وسط - ليبراليين - يمينيين ) والنسبة المئوية للناخبين ، ونسبة الرهيبين الى سكان المدن ، نسبة العاملين بالوظائف المختلفة الحكومية الى العاملين في القطاع الخاص وهكذا .

وتقدم الدراسة الكلية بعض المعلومات حول العوامل البسيطة والمتعمقة لدى الناخب ، وصورة عن المرشحين والأحزاب في الدائرة أو الدوائر المختلفة وينتج عن هذه الدراسة فيما بعد وضع إطار العمل للإستراتيجية السياسية إذا سمحت هذه الدراسة بالتفكير لأن الرشح المعني لديه احتمالات قوية ، لتحقيق أهداف سابقة ، لديه خبرات في انتخابات سابقة ، لديه شهرة ، لديه حضور ، حاصل على شهادات.

• **الدراسات الكمية والنوعية المتداخلة** والتي تعرف باسم الدراسة العملياتية وتركز هذه الدراسة على التعرف على ميول الناخبين وتحليل صورة التنظيمات والتكتلات الانتخابية السياسية، تحليل العمليات الإعلامية والتقريرية التي تحدد اتجاه الأصوات والتحليل السياسي للدائرة أو الدوائر الانتخابية وتتم هذه الدراسة بموجب قائمة استقصاء تصمم لهذا الغرض لدراسة الميول والتوجهات وقياس مستوى الرضاء لدى الناخبين فيما يتعلق بإدارة الدائرة أو الدولة - أو الإدارة المحلية وبالتنظيم المدني والنشاط الرياضي والثقافي والاجتماعي . الخ. وعلي ضوء نتائج هذا الاستقصاء يتم تصنيف التغيرات والإصلاحات التي يبتغيها الجمهور وفقاً لسلوكيات.

ومن خلال الاستقصاء يتم التعرف على وضع المؤسسات السياسية، وتحديد الصورة التي كونها الناخبون عن الأحزاب السياسية، وأيضا المزايا والحدارة التي يتمتع بها بعض المرشحين أو البرامج الانتخابية لهم ويترجم ذلك أمام الجمهور بما يسمى تقييم الشخصيات الشهيرة. ويتم نشر هذه النتائج في نشرات تصدرها الصحف اليومية الكبرى والمجلات. وهكذا يتم طرح السؤال أمام الرأي العام تجاه خصومه لكي يقوم بعملته منذ أن تتواجر له هذه النتائج.

والاستقصاءات حول السلوكيات الانتخابية هي وسيلة لتتبع بناء ' أنماط سلوكية ' عن الناخبين وهي تستهدف الإجابة على الأسئلة التالية : كيف يستعلم الناخب عن الشؤون السياسية والمحلية وعن برامج الأحزاب، وعن شخصية المرشح وما هي المؤثرات عليه وكيف يتلقاها ؟ وكيف يختار بين مرشحين متساويين في المزايا أو الميول ؟ وما هو الوزن النسبي لكل من هذه الميول في قراره .

3/1/5 ومن الأمور التي يجب أن يدركها المرشح ورجل التسويق السياسي هي إدراكه التام بالسياسة. ما هو مفهوم السياسة ؟ وما هي أهم العوامل ذات التأثير عليها ؟ تتمثل السياسة في كونها علاقة تتعاطب في آن واحد : - حكما، وتأثيرا وسلطة.

#### ٤٠٩ التأثير :

فأنه يتميز باتساع مجالاته - بمعنى التأثير في أي شيء فيه . وبموارده المختلفة . والواقع أن ما يراد معرفته هو درجة تأثير كل عامل من عوامل اللعبة السياسية وما يراد مقارنته هو درجات التأثير النسبي لهذه العوامل وبتتبع التسويق السياسي إيجاد وسائل لمقارنته التأثير وذلك بالإجابة على التساؤلات التالية :

- ما هي درجة التغير في وضع العامل المؤثر ؟
- ما هي درجة تأثير شخص معين بالتكليفات التي يجب على شخص آخر تحملها إن هو استجاب لهذا العامل المؤثر ( تنفيذ التكليفات ) ؟
- ما هي الفروق الإجمالية في الاستجابة ( توتر / رضى ) ؟
- ما هي الانحرافات في تحقيق الأهداف المطلوبة ؟
- كم عدد الأشخاص المستجيبين ؟

### أما الحكم : Power

فيشكل حالة خاصة في ممارسة التأثير . والقضية هي إن القضية التفاضلية التي تصيب سياسات الآخرين بالتهديد أو الاستعمال الفعلي للحرمان Deprivation القياسي في حالة هدم الاستجابة للسياسات المبتغاة . والاستيلاء على الحكم يوجب ممارسته بالهيبة اللازمة ومنذ اللحظة الأولى لتبجح الحكومة في دعم طموحها إلى السيطرة الكاملة على الاستغناء القانوني للقوة المادية أثناء تطبيق قواعدها داخل الدولة.

### أما السلطة :

فإن الحفاظ على السلطة يقتضي الحصول على الشرعية ، ليس فقط بالنصب على الخوف بل بصورة خاصة في الإقناع بالمعتقد .

هذا وتقوم غاية اللعبة السياسية بالنسبة لكل عامل على تحويل تأثيره إلى سلطة.

هذا أيضا يتيح التسويق السياسي قياسي ومعرفة توزيع الموارد والكفاءات السياسية، خصوصا في نظام الحكم الذي يعتمد على الأحزاب السياسية



ومن الأمور الهامة التي يجب دراستها في المناهضين معرفة دوافع الظالمين الي الحكم ومعرفة اسباب احتفاظ بعضهم بالحكم. وسبب حصول البعض علي مزيد من السلطة أكثر من غيرهم، ولاسباب مساعدة القائم بالحكم بالكثير من الوسائل ليتفوق على الآخرين، والذين تتواظر لديهم وسائل وفرصة تسويقية متميزة. تلك هي الأمور التي يجب ان يدركها المرشح الذي يفكر في الترشيح لمنصب رئاسة الجمهورية مثلاً حتي يحدد موقفه وبالذات من هؤلاء الناصحين للذي يشغل المنصب حالياً. وهكذا يمكن التوصل الى مختلف أصاط رجال السياسة ، وتبعا لهذا التنوع في المعرفة يمكن التوصل الى التقسيم السياسي بين الناصحين والخصوم أو المؤثرين والمتأثرين.

#### 4/1/5 التعرف على التغيرات الهيئية الداخلية والخارجية ذات التأثير على

العملية الانتخابية. ومن هذه التغيرات على سبيل المثال :

- التشريعات التي تصدرها المجالس البرلمانية والتي ربما تكون فرصة أو تهديدا على المرشحين، خاصة من الأحزاب غير الحزب الحاكم.
- القواعد والنظم التي تضعها السلطات الرسمية المشرفة على تنظيم أعمال الانتخابات (وزارة الداخلية مثلا) فيما يتعلق بعقد الفترات للترويج للعملية الانتخابية، وطبع اللافتات الإعلانية وقواعد الإدلاء بالأصوات وهكذا. وقد تكون هذه القواعد والنظم إما فرصا لبعض الأحزاب أو المرشحين أو تهديدات لبعض الأحزاب أو لبعض المرشحين وهكذا .
- الدعم المادي المعنوي الخارجي (من مؤسسات أو أفراد) لبعض المرشحين أو الأحزاب والذي يدعم من موقفهم الانتخابي على حساب المرشحين من أحزاب أخرى ذات الإمكانيات الدعوية وتهديدات للأحزاب غير المدعومة .

■ حالة الرواج أو الكساد الاقتصادي في المجتمع غالباً ما يكون لها الأثر الكبير في الإقبال على العملية الانتخابية. ففي حالة الكساد مثلاً لا يفكر الناخبون في الإدلاء بأصواتهم في العملية الانتخابية ومن ثم تنخفض نسبة الإقبال على الانتخابات، ويتركز تفكير الناخبين في كيفية الخروج من تلك الأزمة وتوفير حياة كريمة لهم ولأسرهم.

■ الظروف الاجتماعية والقيم السائدة في المجتمع، فهناك المجتمعات التي تفكر حينها في التغيير وأخري على غير ذلك. كذلك من القيم الاجتماعية التأثير بآراء ووجهات نظر بعض رموز المجتمع ورجال الصحافة والفكر تجاه مرشح معين. وعلى النقيض في دول أخري لا يكون لذلك تأثير على السلوك الانتخابي. كذلك من القيم السائدة في دول العالم الثالث التكتلات العائلية تجاه مرشح معين والانصياع لراي كبير العائلة في تأييد مرشح معين مهما كانت مزايا أو عيوب هذا المرشح .

■ الظروف الثقافية ونسبة التعليم. تلعب ثقافة المجتمع تجاه الانتخابات ونسبة التعليم دوراً هاماً في الإقبال على العملية الانتخابية . ففي المجتمعات المتقدمة ذات مستوي الثقافة والتعليم الرهيع تكون نسبة الإقبال على الانتخابات عالية لحرصهم على اختيار أفضل المرشحين لخدمة الدولة أو المجتمع بفض النظر من الاعتبارات الشخصية. أما في الدول النامية فالعكس صحيح حيث تنعدم ثقافة المجتمع نحو أهمية الانتخابات ودورها في اختيار أفضل المرشحين ومن ثم تنخفض نسبة إقبال الجمهور على الإدلاء بأصواتهم. وقد يكون ذلك راجعاً لأسباب تاريخية مرتبطة بالديمقراطية والفرادة والموضوعية في الانتخابات السابقة، ولقد انعكس تأثر كل هذه العوامل على سلبية المواطن تجاه العملية الانتخابية.

■ ما هي الخدمات التي ينوي تقديمها للقطاعات المختلفة من الناخبين على المستوى القومي أو المحلي أو اللامركزية.

■ ما نوعية الخدمات التي ينوي تقديمها إلى قطاع من قطاعات الناخبين والتي تحقق احتياجاتهم الأساسية والتي سبق له دراستها وتحليلها . على سبيل المثال :

● رفع مستوى المعيشة بالنسبة للطبقات ذات الدخل المنخفض

● تشغيل الشباب والقضاء على البطالة.

● توفير فرص تطبيق الديمقراطية الحقيقية بالنسبة للمستقلين وأصحاب الرأي.

● ضمان حياة كريمة للمهنيين بما يتواءم مع أهدافهم وطموحاتهم مثلاً:

◆ ضمان استقرار لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات وإلغاء التشريعات التي أدت إلى حدوث نوع من الصراع في الجامعات المصرية، والخاصة بإنهاء حياة الأساتذة الذين قضوا حياتهم في محراب التعليم وأصبحوا ثروة قومية عند بلوغهم سن الستين عاماً

◆ وهكذا بالنسبة لباقي المهن الأخرى. وهنا لابد أن يكون المرشح على علم تام بمشاكل كل فئة من تلك الفئات ويضع أمام أصحابها تصورات واضحة واقترحاته لمواجهتها .

وهذا يجب أن تكون الرسالة واضحة تماماً لجميع الناخبين ومعبّر عنها بأسلوب سهل الفهم ومختصراً ومركّزاً على المشاكل التي يعاني منها الناخبون.

## 5/1/5 تأثير العلاقات المؤثرة على عمل السلطة التشريعية.

من الأمور التي يتعين على المرشح أن يكون ملما بها العوامل المؤثرة على عمل السلطة التشريعية. ومن الأمثلة على ذلك علاقة رئيس الدولة بالبرلمان وحدود صلاحياته من ناحية حقه في إصدار قوانين أو اقتراح قوانين أو الاعتراض على القوانين، أو حق تعديل الدستور وتعويض بعض الأعضاء، وأيضا الحكومة وتأثيرها على السلطة التشريعية.

وتظهر أهمية هذه المعلومات عن هذه العلاقات في كونها إما أنها تمثل فرصة أو قيودا على السلطة التسييرية، ومن ثم يجب أخذها في الاعتبار عند تخطيط الحملة التشريعية للانتخابات وتنفيذها وهكذا .

ومن الأمثلة على التغيرات ذات التأثير على التمثيل السياسي ما صدر مؤخرا من تعديل الدستور في المادة 76 :

وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه المادة<sup>(1)</sup>

ينتخب رئيس الجمهورية عن طريق الاقتراع السري العام المباشر .

ويلزم لقبول الترشيح لرئاسة الجمهورية أن يؤيد المتقدم للترشيح مائتان وخمسون عضوا على الأقل من الأعضاء المنتخبين لمجلس الشعب والشورى والمجالس الشعبية المحلية للمحافظات، على ألا يقل عدد المؤيدين عن خمسة وستين من أعضاء مجلس الشعب وخمسة وعشرين من أعضاء مجلس الشورى، وعشرة أعضاء من كل مجلس شعبي محلي للمحافظة من أربع عشرة محافظة على الأقل. ويزداد عدد المؤيدين للترشيح من أعضاء كل من مجلس الشعب والشورى ومن أعضاء المجالس الشعبية المحلية

---

(1) الجريدة الرسمية ، العدد 21 تابع ١٠٠ الصادرة في 18 ربيع الآخر 1426 هـ الموافق 26 مايو 2005 ميلادية السنة الثالثة والأربعون

للمحافظات بما يعادل نسبة ما يطرا من زيادة علي عدد أعضاء أي من هذه المجالس. وفي جميع الأحوال لا يجوز أن يكون التأييد لأكثر من مرشح، وينظم القانون الإجراءات الخاصة بذلك .

وللأحزاب السياسية التي مضي علي تأسيسها خمسة أعوام متصلة علي الأقل قبل إعلان فتح باب الترشيح، واستمرت طوال هذه المدة في ممارسة نشاطها مع حصول أعضائها في آخر انتخابات علي نسبة (51 %) علي الأقل من مقاعد المنتخبين في كل من مجلس الشعب ومجلس الشورى، أن ترشح لرئاسة الجمهورية أحد أعضاء هيئتها العليا وفقا لنظامها الأساسي متى مضي علي عضويته في هذه الهيئة سنة متصلة علي الأقل. واستثناء من حكم الفقرة السابقة ، يجوز لكل حزب سياسي أن يرشح في أول انتخابات رئاسية تجري بعد العمل بأحكام هذه المادة أحد أعضاء هيئته العليا المشكلة قبل العاشر من مايو سنة 2005 ، وفقا لنظامه الأساسي.

وتقدم طلبات الترشيح الي لجنة تسمى " لجنة الانتخابات الرئاسية " تتمتع بالاستقلال، وتشكل من رئيس المحكمة الدستورية العليا رئيسا، وعضوية كل من رئيس محكمة استئناف القاهرة ، وأقدم نواب رئيس المحكمة الدستورية العليا، وأقدم نواب رئيس محكمة النقض، وأقدم نواب رئيس مجلس الدولة، وعضوية من الشخصيات العامة المشهود بها بالعباد، يختار ثلاثة منهم مجلس الشعب ويختار الاثنين الآخرين مجلس الشورى وذلك بناء علي اقتراح مكتب كل من المجلسين وذلك لمدة خمس سنوات، ويحدد القانون من محل محل رئيس اللجنة أو أي من أعضائها في حال وجود مانع لديه.

وتختص اللجنة بون شهرها بما يلي :

- 1- إعلان فتح باب الترشيح والإشراف علي إجراءاته وإعلان القائمة النهائية للمرشحين.

- 2- الإشراف العام علي إجراءات الاقتراع والفرز.
  - 3- إعلان نتيجة الانتخابات.
  - 4- الفصل في كافة التظلمات والطعون وفي جميع المسائل المتعلقة باختصاصها بما في ذلك تنازع الاختصاص.
  - 5- وضع لائحة لتنظيم أسلوب عملها وكيفية ممارسة اختصاصاتها.
- وتصدر قراراتها بأغلبية سبعة من أعضائها علي الأقل، وتكون قراراتها نهائية ونافذة بذاتها، غير قابلة للطعن عليها بأي طريق وإمام أي جهة ، كما لا يجوز التعرض لقراراتها بالتأويل أو بوقف التنفيذ. ويحدد القانون المنظم للانتخابات الرئاسية الاختصاصات الأخرى للجنة.
- كما يحدد القانون القواعد المنظمة للترشيح من يخلو مكانة من أحد المرشحين لكي سبب غير التنازل عن الترشح في الفترات بين بدء الترشح وقبل انتهاء الاقتراع .
- ويجري الاقتراع في يوم واحد وتتشكل لجنة الانتخابات الرئاسية اللجان التي تتولي مراحل العملية الانتخابية والفرز، علي أن تقوم بالإشراف عليها لجان عامة تشكلها اللجنة من أعضاء الهيئات القضائية . وذلك كله وفقا للقواعد والإجراءات التي تحددها اللجنة.
- ويعلن انتخاب رئيس الجمهورية بحصول المرشح علي الأغلبية المطلقة لعدد الأصوات الصحيحة، فإذا لم يحصل أي من المرشحين علي هذه الأغلبية أعيد الانتخاب بعد سبعة أيام علي الأقل بين المرشحين اللذين حصل علي أكبر عدد من الأصوات ، فإذا تساوي مع ثانيهما غيره في عدد الأصوات الصحيحة اشترك في انتخابات الإعادة وفي هذه الحالة يعلن فوز من حصل علي أكبر عدد من الأصوات الصحيحة .

ويتم الاقتراع لانتخاب رئيس الجمهورية حتى ولو تقدم للترشيح واحد، أو لم يبق سواه بسبب تنازل باقي المرشحين أو لعدم ترشيح أحد غير من خلا مكانه، وفي هذه الحالة يعلق فوز المرشح الحاصل علي الأغلبية المطلقة لعدد من أدلوا بأصواتهم الصحيحة. وينظم القانون ما يتبع في حالة عدم حصول المرشح علي هذه الأغلبية

وبعرض رئيس الجمهورية مشروع القانون المنظم للانتخابات الرئاسية علي المحكمة الدستورية العليا بعد إقراره من مجلس الشعب وقبل إصداره لتقرير مدى مطابقتها للنسور.

وتصدر المحكمة قرارها في هذا الشأن خلال خمسة عشر يوما من تاريخ عرض الأمر عليها فإذا قررت المحكمة عدم دستورية سن أو أكثر من نصوص المشروع رده رئيس الجمهورية الي مجلس الشعب لإعمال مقتضى هذا القرار. وفي جميع الأحوال يكون قرار المحكمة ملزما للكافة ولجميع سلطات الدولة، وينشر في الجريدة الرسمية خلال ثلاثة أيام من تاريخ صدوره.

ومن الواضح أن تعديل الدستور يدخل الترشيح للتمثيل علي مستوي رئاسة الجمهورية أي يعتبر أحد التغيرات التي تؤثر علي عملية التمثيل. فقد يكون بمثابة فرصة لبعض المرشحين الذين يتمتعون بالشروط الواردة في هذه المادة ، وهذا علي الذين لا تتوفر فيهم هذه الشروط. لذا يجب علي الترشيح لهذا المنصب أن يأخذ في اعتباره هذا التعديل الدستوري ويحاول جاهدا أن يسعى الي توفير تلك الشروط بتكيف مع ما ورد بهذه من تعديلات دستورية.

## 2/5 التخطيط للمرحلة الانتخابية.

وتتضمن خطوات التخطيط للمرحلة الانتخابية الخطوات التالية :

وسوف نتعرض لهذا العامل بالتفصيل عند الحديث عن أثر التغيرات التشريعية علي التسويق السياسي الشخصي في مجلس الشعب.

## 1/2/5 إعداد رسالة المرشح في العملية الانتخابية :

على دراسة وتشخيص الظروف والمتغيرات سواء كانت المتعلقة بالمرشح نفسه (الظروف الداخلية) أو الظروف والمتغيرات الخارجية التي تبين للمرشح نقاط قوته ونقاط ضعفه وأيضا الفرص المتاحة أمامه والتهديدات التي قد تواجهه في حالة ترشيحه، يتضح للمرشح إذا كانت تتوافر لديه فرص تسويقية لغرض الحركة الانتخابية أم لا. ويقصد بالفرص التسويقية المزايا التفضيلية التي تتوافر في المرشح دون غيره والتي تمكنه من استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التهديدات الخارجية وفي ضوء معرفته بوضوح تلك الفرص يتخذ المرشح القرارات التالية :

- إما صرف النظر نهائيا عن الترشح أو خوض أي معركة انتخابية سواء على مستوى رئاسة الجمهورية أو المستوى الحزبي أو المؤسسي بصفة عامة .
- وأما تأجيل ترشيحه لدورة أخرى لحين توافر الفرص التسويقية لديه من خلال تقوية نقاط القوة والتعامل من نقاط الضعف والتفكير والتخطيط التسويقي لخوض المعركة الانتخابية مستقبلا .
- وأما اتخاذ قرار بترشيحه وذلك في حالة إذا ما تبين له توافر المقومات التسويقية للفرص التسويقية التي تمكنه من خوض المعركة الانتخابية. وتتمثل أهدافه من القرار الأخير في كسب المعركة الانتخابية. وهذا هو الهدف الرئيسي الذي يضعه المرشح في حالة اتخاذ قرار بالترشح ويحاول أن يستخدم الآليات التسويقية المختلفة التي تحقق له هذا الهدف. ومن هذه الآليات التسويقية رسالة المرشح. ما هو المقصود من الرسالة وما هي أهميتها ؟
- تمثل الرسالة الهدف الرئيسي والتي يعلنها المرشح للتأخين. والرسالة هي بمثابة الهدف الرئيسي الذي يوجه المرشح للتأخين موضحا فيها :
- لماذا رشح نفسه .
- ما هو دوره في حالة فوزه في الانتخابات.
- الخدمات التي سيقدمها للمجتمع وأسلوبه في تقديم تلك الخدمات.



مثلا من الممكن أن تكون رسالة أحد مرشحي رئاسة جمهورية على النحو التالي :

رسالتنا المساهمة الجادة والفعالة في حل مشاكل المجتمع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ومن ثم تحقيق الاستقرار السياسي والاقتصادي والاجتماعي والديمقراطية الحقيقية من خلال للمشاركة والحوار الموضوعي مع جميع الأطراف ذات العلاقة بهذه المشاكل، كل ذلك بهدف الارتقاء بالمجتمع ورفع مكانته في منظومة الدول المتقدمة.

لعل هذه الرسالة تمثل أحد الآليات التسويقية الرئيسية التي يجب أن تحصل اليناخبين ويتم إقناعهم بها والحصول على ثقتهم. ولتحقق هذه الرسالة من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية .

#### 2/2/5 أهداف تحقيق الرسالة :

ولكي يستطيع المرشح التعريف بتلك الرسالة وتحقيق الاقتناع بها لابد أن يضع لنفسه مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها ومن أهمها :

(1) الحصول على كسب وتأثير الفئات المختلفة من خلال تقسيم الناخبين إلى قطاعات مستهدفة واستخدام الآليات التي تتفق مع كل قطاع. ومن التقسيمات السابقة لسوق الناخبين (العاليين والرتقبيين) تلك :

- سوق الناخبين المساندين أو المؤيدين للمرشح وهؤلاء أصواتهم مضمونة.
- الناخبون الأعداء وهؤلاء أصواتهم مستهدفة تماما وربما يبدل المرشح جهدا من أجل تحويل ولو جزء من هؤلاء اليناخبين مؤيدين من خلال وسائل الإقناع المختلفة.
- الناخبون المترددون وهؤلاء أصواتهم غير مؤكدة ، ويحاول المرشح تحويل تلك الأصوات غير المؤكدة الياصوات مؤكدة من خلال دراستهم ( هي الدراسات السابقة ) والتعرف على مشاكلهم ونقاط القوة للمنافسين، ومحاولة تحويلهم اليناخبين مؤكدين .

وهذه الثقة الأخيرة هي التي تحسم الموقف وقد تصل هذه الثقة الى أكثر من 30 ٪ من السوق الانتخابي، وهذه النسبة يجب تحويلها من أجل ترجيح غالبية الأصوات ترجيحها حليما .

**جوانب الأنواع المختلفة لسوق الناخبين حسب التأكد من تأييد المرشح هناك**  
**أنوع من أسواق أخرى لها تأثير على تأييد المرشح ومنها ،**

• **سوق المولدين أي الذين يقدمون الدعم المالي للعملية الانتخابية (مؤسسات مالية كالبנק، النقابات الثروات الخاصة) .**

• **سوق المؤثرين، ويمثلون قادة الرأي والصناعة والصحفيين والعلماء السياسيين، ورؤساء الجمعيات - رجال الأعمال - الفنانين المشهورين والأطباء وإساتذة الجامعات من أصحاب الرأي، ويعتبر هذا السوق بمثابة سوق أصحاب الرأي الحكوميين وممثلي السلطة الرسمية للحرب الحاكم.**

• **سوق المحترفين أو المناضلين أو الناشطين سواء كانوا محترفين سلبيين أو مؤيدين أي المحترفين أو الناضحين الإيجابيين أو المؤيدين أو المناضلين الناشطين الذين يشكلون القوة الطبيعية الحقيقية إذ أن وجود هذه القوة هو الذي ينمي الشهرة ويسمح ببيع أي أفكار تنظيم سياسي.**

(2) **السعي نحو أسواق جديدة في العملية الانتخابية، أي الانتشار الجغرافي ومحاولة نشر كسب ثقة وتأييد المواطنين في تلك المناطق والتي لم يصل إليها باقي المرشحين المنافسين إما لعدم المسافة أو لوجود بعض الموانع السياسية أو الاجتماعية التي تمنع وصول بعض المرشحين إليها.**

(3) **التفكير في خلق مزايا تنافسية جديدة تمثل فرصا تسويقية للمرشح والتي لم يتوصل إليها باقي المرشحين المنافسين سواء البرنامج الانتخابي أو البرنامج التسويقي الذي يصمم لتسويق المرشح وبرنامج الانتخابي.**

(4) التركيز على آليات التواصل السياسي التي تستهدف الإقناع السياسي للناخبين خاصة فئة المترددين والرافضين لتأييد المرشح ، لتحويلهم إل ناخبين مؤيدين تماما. ويستخدم في التواصل السياسي كثير من الآليات منها : الاتصال المباشر من خلال المرشح أو مندوبيه أو الاتصال غير المباشر من خلال أجهزة الإعلام المختلفة، وسوف نتعرض لتلك الآليات عند الحديث عن الترويج للعملية الانتخابية .

### 3/2/5 تحديد الاستراتيجيات التسويقية لتحقيق الرسالة والأهداف .

وعلى ضوء تحديد الرسالة والأهداف التي يحددها المرشح، يتولى القائمون بالتخطيط التسويقي للعملية التسويقية تحديد الاستراتيجيات التسويقية الملائمة لتحقيق الاقتناع بالرسالة وتحقيق الأهداف السابقة. هذا ويمكن الاستفادة من تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في تحديد الاستراتيجيات التسويقية الملائمة ويمكن الاستفادة من الجدول التالي في تحديد هذه الاستراتيجيات ( الاستفادة من تحليل SWOT ).

#### جدول رقم (4)

#### تحديد الاستراتيجيات التسويقية لتحقيق الرسالة والأهداف

نقاط القوة والضعف للمرشح	نقاط القوة (ق)	نقاط الضعف (ض)
	الفرص والتهديدات التي تواجه المرشح	
الفرص الخارجية (ف)	تحديد استراتيجيات استخدام نقاط القوة في استغلال الفرص المتاحة	استراتيجيات تقوية نقاط الضعف لاستغلال الفرص المتاحة
التهديدات الخارجية (ب)	استراتيجيات استقلال نقاط القوة في مواجهة التهديدات	استراتيجيات تقوية نقاط القوة لمواجهة التهديدات

والآن ما هي أهم الاستراتيجيات التسويقية التي تستخدم لهذا الغرض :

### (1) استراتيجيات التعامل مع السواق الانتخابية :

من الخصائص الأساسية للسوق الانتخابية تباين الناخبين وعدم تجانسهم سواء في الميول أو الاتجاهات أو القيم إلى غير ذلك - كما أوضحنا سابقا - لذلك يستلزم الأمر على المرشح أن يختار استراتيجية التميز القائمة على أساس تجربة السوق إلى قطاعات واعتبار كل قطاع من تلك القطاعات سوقا مستقلا يتم التعامل فيه بأسلوب وبرنامج انتخابي يختلف عن القطاعات الأخرى. وهذه إحدى المزايا التفصيلية التي تميز مرشعا عن آخر. إن فشل المرشحين قد يرجع إلى اختيار استراتيجية التمييز التي التعامل مع السوق كوحدة واحدة متجانسة دون التفريق بين الناخبين، أو اختيار استراتيجية التركيز والتي تركز على تقسيم السوق إلى قطاعات ثم اختيار واحد أو أكثر من تلك القطاعات. وقد فشل في تلبية احتياجات تلك القطاعات السوقية ومن ثم فاهبطت هناك قطاعات أخرى بديلة والنتيجة هي فشل المرشح في الحملة الانتخابية.

### (2) استراتيجيات دخول السوق

وتركز هذه الاستراتيجيات على كيفية دخول المرشح لسوق الانتخابات هل يعتمد على إمكانياته الذاتية ودعم الآخرين له أم هل يعتمد على العرب الذي يتمتع إليه المرشح أن يدخل الانتخابات مستقلا إن اتخذ المرشح قراره باختيار إحدى هذه الاستراتيجيات إنما يعتمد على دراسته للسوق الانتخابي والقوي التنافسية وإمكانياته وقدراته والذهم الذي يحصل عليه سواء من مؤسسات أو أفراد.

### (3) استراتيجيات توقيت دخول السوق ،

هل يقرر المرشح دخول الانتخابات في تلك الدورة أم يؤجل ترشيحه الى دورات أخرى بحيث يكون قد استعد تماما وتوفرت لديه مقومات الفرص التسويقية التي تمكنه من حسم المعركة لصالحه. أم يقرر مقاطعة الانتخابات نهائيا لعدم وجود فرص مواتية تشجعه على الترشح السياسي.

### (4) استراتيجيات التعامل مع المنافسين ،

يجب أيضا على المرشح بعد تقييمه للمركز التنافسي للمنافسين أن يقرر أي استراتيجية من استراتيجيات التعامل مع المنافسة ، هل يقرر الاعتماد على استراتيجية الريادة الانتخابية أو تحقيق مركز الريادة بين المرشحين، ويتوقف ذلك على إمكانياته وقدراته وإمكانيات المنافسين أم يعتمد على استراتيجية التحدي والتي يتم من خلالها استغلال بعض نقاط الضعف للمنافس الرائد أو يتبع استراتيجية التقليد والمحاكاة بمعنى أن يقلد المنافسين الآخرين وخاصة المرشح الرائد أو المتهبر أم يعتمد على استراتيجية التجنب أو التركيز والتي تعني أن يركز على بعض المناطق الجغرافية أو بعض الناخبين ويتوقف اختيار الاستراتيجية الثلاثة على تقييم المركز التنافسي للمرشح في السوق بالنسبة للمنافسين.

### (5) استراتيجيات المنتج / السوق.

وتركز هذه الاستراتيجيات إما على التركيز على تسويق المرشح نفسه وبرنامجهم في نفس الأسواق الحالية أو يعتمد على فتح أسواق جديدة يستطيع من خلالها الوصول الى ناخبين جدد أو الاعتماد على برنامج انتخابي متفوق في السوق الحالي أو التميز في البرنامج الانتخابي في الأسواق الحالية والأسواق الجديدة ويوضح الجدول التالي هذه الاستراتيجيات.

### جدول رقم (5)

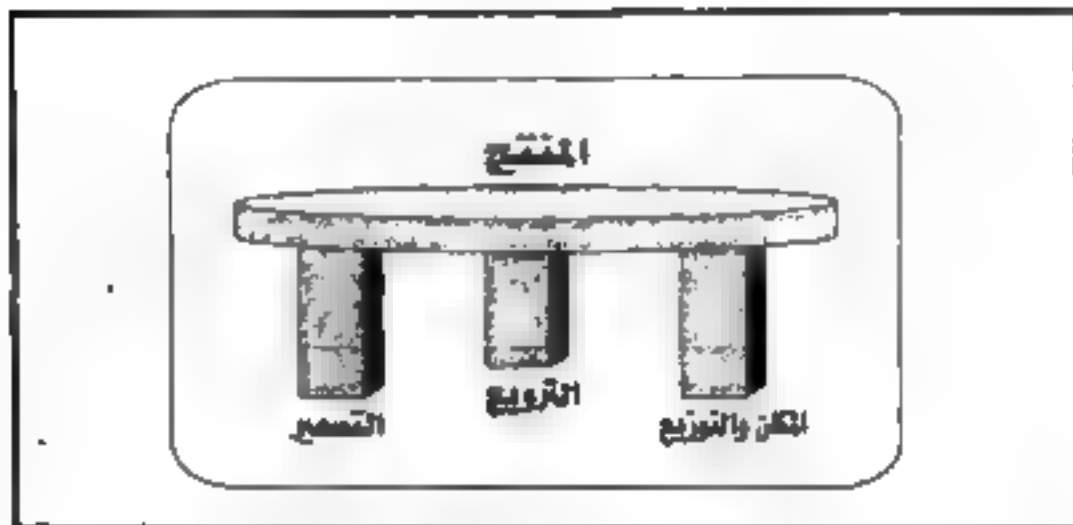
#### استراتيجية المنتج الانتخابي / السوق

المرشح الجديد برنامج انتخابي جديد	المنتج العالي المرشحين (العاليين) والمستثمرين بنظم برامجهم الانتخابية	المنتج الانتخابي (المرشح) سوق الانتخابات
استراتيجية المرشح الجديد وتطوير البرنامج الانتخابي استراتيجية التنوع (مرشح جديد وبرنامج انتخابي متفوق)	استراتيجية العمق في السوق الانتخابي (الفرو - الانتشار - النفاذ) استراتيجية تنمية السوق الانتخابي (النفاذ للعشوائيات)	السوق العالي للانتخابات أسواق جديدة للانتخابات

ويتوقف اختيار إحدى هذه الاستراتيجيات على دراسة الموقف التنافسي وأيضا  
قدرات المرشح والقسم الذي يحصل عليه من الآخرين، ومن أفضل الاستراتيجيات التي  
تزيد من احتمال كسب المعركة الانتخابية لصالحه استراتيجية التنوع .

#### (6) استراتيجيات المزيج التسويقي.

وترتبط هذه الاستراتيجيات ببرنامج المرشح في تسويق المنتج الانتخابي  
(المرشح) وبرنامج الانتخابي ويتمثل هذا البرنامج في عناصر المزيج التسويقي وهي :  
المنتج - المكان - السعر - الترويج ويوضح الشكل التالي هذه العناصر.



شكل رقم (18)

ويظنرا لأهمية هذه الاستراتيجيات في تسويق الرشيق وبرنامجه الانتخابي، فسوف نعالجها بالتفصيل فيما بعد.

#### 4/2/5 إعداد وتطوير نظم وبرامج تنفيذ الحملة الانتخابية.

وتتضمن هذه الخطوة الآليات والنظم والإجراءات التفصيلية لتنفيذ الحملة الانتخابية ووضع الجدول الزمني لتنفيذ عناصر الخطوة. مثلاً متى يتم الإعلان وفي أي وسيلة؟ متى يتم الاتصال المباشر بالناخبين؟ متى تتم الزيارات الميدانية للناخبين؟ متى يتم توزيع هدايا تذكارية على الناخبين؟ إن الإجابة على كل هذه التساؤلات إنما تحلدها نظم وبرامج تنفيذ الحملة الانتخابية.

وبجانب النظم والبرامج يجب أيضاً أن توضع مجموعة من السياسات الضابطة لعملية الانتخابية، والتي يجب أن يلتزم بها القائمون على تنفيذ العملية الانتخابية ومن هذه السياسات على سبيل المثال :

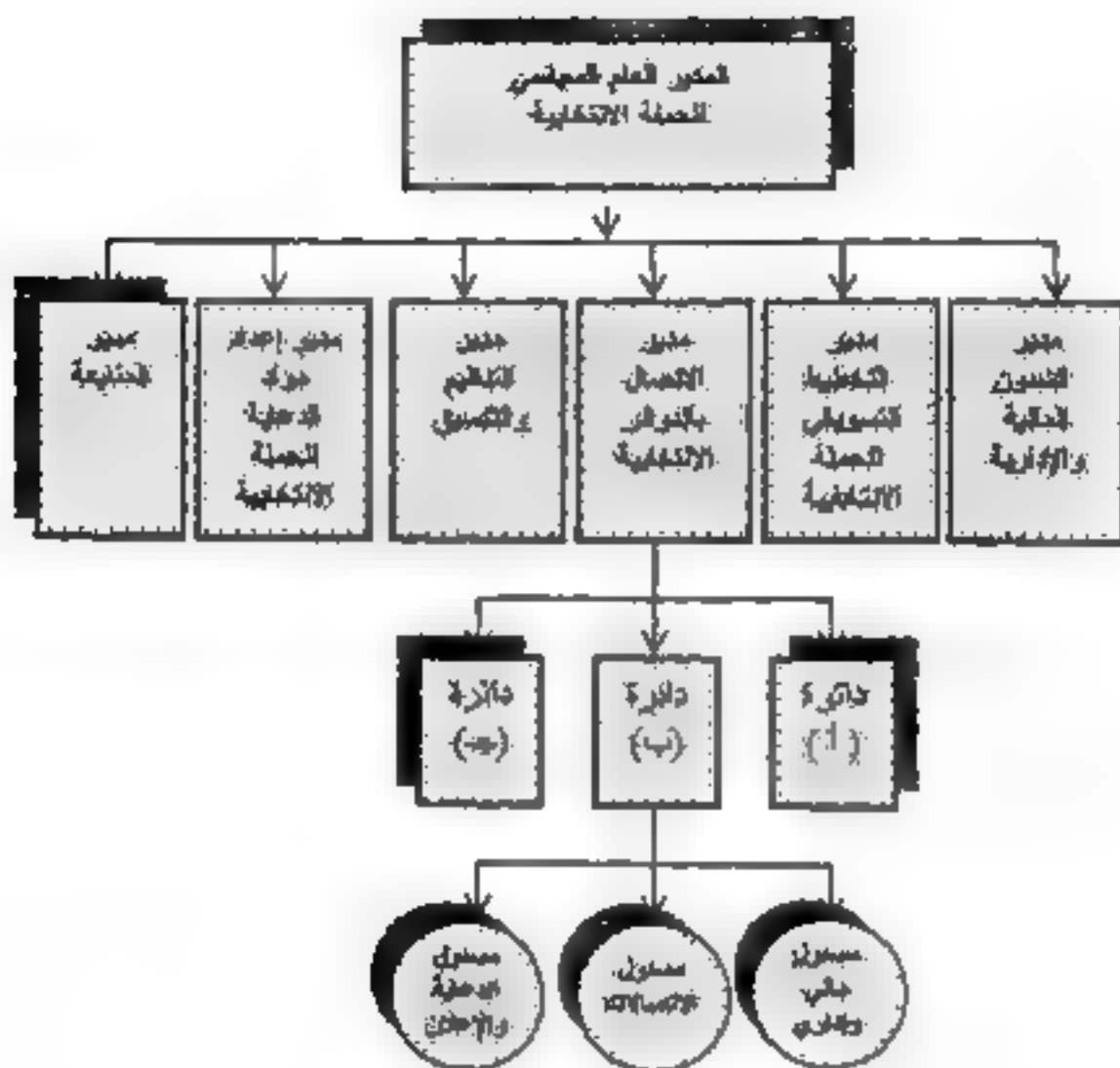
- الالتزام بالقيم الأخلاقية عند الترويج للعملية الانتخابية.
- احترام حقوق المنافسين عند تنفيذ الحملة الترويجية.
- التحعهد المستمر لوسائل الترويج.
- العمل بروح الفريق بين جميع العاملين في الدوائر الانتخابية.
- البعد عن أساليب العنف والترهيف في الانتخابات وهكذا.

### 3/5 التنظيم وتحديد الأدوار :

تتطلب إدارة النشاط التسويقي ضرورة تحديد أدوار القائمين على التخطيط للحملة الانتخابية والقائمين على تنفيذها لتحقيق التنسيق والتناغم في الأداء والهدف من التخطيط والتكرار والازدواج في الأداء ومن أهم الآليات التي يشملها التنظيم لتخطيط وتنفيذ النشاط التسويقي ما يلي :

3/5/1 إعداد الهيكل التنظيمي للحملة الانتخابية ويتضمن كافة التقسيمات التنظيمية واختصاص كل قسم . وفيما يلي نموذج لخريطة تنظيمية لحملة انتخابية.





شكل رقم (19)

إعداد هيكل تنظيمي للجنة الانتخابية.

## 2/3/5 التوصيف الوظيفي لوظائف كل تقسيم من حيث الوظائف الإدارية والتنفيذية مثلاً :

• توصيف مهام ومسؤوليات المدير العام السياسي

• توصيف مهام ومسؤوليات مدير التخطيط للحملة التسوية

• توصيف مهام ومسؤوليات مدير الاتصال والتنسيق بالدوائر الانتخابية

وهكذا بالمسبة للوظائف التنفيذية التي تنفذ الخطوة التنفيذية مثل مسئول الاتصال والنداء، مسئول المتابعة اليومية قبل وأثناء العملية الانتخابية ثم مسئول العلاقات العامة والإعلان وغيرها.

والهدف من هذا التوصيف - كما نلحظنا سلفاً - منع الازدواج وتحقيق تكامل في الأدوار بين جميع المشاركين في الحملة الانتخابية .

3/3/5 تحديد العلاقات التنظيمية بين الإدارات الرئيسية والأقسام المتماثلة لها في الدوائر الانتخابية المختلفة حتي لا يحدث نوع من الصراع أو التضارب في أثناء التنفيذ.

4/5 تحضير العاملين والناخبين وتشجيعهم على دعم المرشح.

ويتم في تلك المرحلة استخدام أساليب التشجيع والتحضير المختلفة لتشجيع العاملين المشاركين في العملية الانتخابية وذلك من خلال مزيج من العوامل من أهمها :

1/4/5 وضوح التعليمات والسياسات المختلفة للعملية الانتخابية ووصولها في الوقت المناسب لرجال الاتصال والقائمين على تنفيذ الحملة الانتخابية

2/4/5 وضع نظم تحفيز مادية ومعنوية للنهوض بتحقيق نتائج إيجابية في دوائرهم ويتم ذلك في ضوء نتائج التقييم التي تعملها الإدارة المسؤولة عن المتابعة.

3/4/5 وجود جسور وقنوات اتصال فعالة بين جميع الدوائر الانتخابية والعاملين لتبادل نقل جميع الأفكار والمقترحات والمخاطر المختلفة التي تتواجد في الدوائر للاستفادة منها في الدوائر الأخرى.

4/4/5 حسن اختيار القيادات الشريفة على تخطيط وتنفيذ الحملة الانتخابية . ويتم الاستفادة بمجموعة من المعايير عند اختيار هؤلاء القادة مثل :

- المؤهلات العلمية.
- الخبرات السابقة في العمليات الانتخابية.
- القدرات القيادية والإشرافية.
- القدرة على اتخاذ القرارات لللائمة.
- القدرة على التفكير الابتكاري الخلاق لحل المشاكل بطريقة غير تقليدية.

• القدرة على التعامل مع الأنماط المختلفة من الناحيتين بطريقة ملائمة لكل نمط.

وبجانب تحفيز العاملين يجب أيضاً وضع سياسة لتحفيز الناجحين المتميزين، خاصة الذين يدعمون المرشح سواء دعماً مادياً أو معنوياً ولا تكون هذه الحوافز في صورة رشوة بل حافظاً على جهودهم المتقاربة في العملية الانتخابية وتأبيد لهم المطلق للمرشح.

## 5/5 الرقابة وتقييم تنفيذ العملية الانتخابية .

من أهم المعاور الأساسية لنجاح العملية الانتخابية الرقابة المستمرة سواء عند التخطيط أو عند التنفيذ وألا تكون الرقابة بعد انتهاء العملية الانتخابية فقط. إن الرقابة يجب أن تكون إيجابية والرقابة الإيجابية هي الرقابة التي تسير جنباً إلى جنب مع التنفيذ حتى يمكن مواجهة المشاكل أولاً بأول ولا تترك الفرصة لتراكم هذه المشاكل ومن ثم يكون حلها مستحيلاً في إطار أن الوقت محدد لتنفيذ العملية، وأي ضياع لأي فترة زمنية معناه ضعف فرص نجاح المرشح.

وعادة ما تتم الرقابة على أساس مقارنة النتائج التي تحققت في كل دائرة في ضوء الأهداف المحددة سواء قبل العملية الانتخابية أو أثناء العملية الانتخابية، ثم اتخاذ القرارات الفورية لمعالجة أي خلل أو مشاكل تحدث في تلك الفترات. لذلك وحتى تكون الرقابة فعالة لابد أن تتوافر معلومات للقائمين عن التنفيذ عن الأهداف المطلوبة والإنجازات التي تحققت وأن تعطي لهم الصلاحيات لمعالجة الانحرافات في حالة حدوثها.

## 6- استراتيجيات المزيج التسويقي لتسويق المنتج السياسي الشخصي.

أوضحنا سابقاً مفهوم الإستراتيجية بوجه عام ولذا إنها بمثابة التوجه العام الذي يوجه مسيرة المؤسسة أو الشخص نحو تحقيق الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها

والاستراتيجيات التي نعين بصدد الحديث عنها إنما ترتبط بتسويق المنتج السياسي الشخصي، إنها بمثابة التوجه العام الذي يجب أن يسلكه المرشح لكي يحقق نفسه والبرنامج الذي يتقدم به. إن هذه الاستراتيجيات تتمثل في الاستراتيجيات التالية :

## 1/6 إستراتيجية المنتج .

وتعني تلك الإستراتيجية التوجه العام الذي يسير عليه لكي يتمكن من تسويق شخصيته وبرنامجها للناخبين والذي نعنيه أنه لا يسوق شخصه كمنتج إنساني ولكن ما نعنيه هو شخصه كخبرة وقيادة وكشخصية لها وزن لدى الناخبين. إن ما يبيعه الشخص للناخبين هو خبراته السابقة وثقافته وتاريخه السياسي وقدراته على التواصل مع الجماهير لحل مشاكلهم ويدعم شخصيته بالبرنامج الذي يتقدم به وهو بمثابة برنامج عمل يتضمن مشروعات مقترحة لخدمة المجتمع والناخبين في حالة نجاحه. هذا ما يبيعه المرشح. أما ما يشتريه الناخب فإنه يشتري شيئاً آخر وهو شراء مجموعة المنافع التي تحقق من انتخاب المرشح. إذن فهو يشتري حل مشاكله، إنه يشتري تطور والتنمية الملمرة التي من المتوقع أن يمثلها المرشح. إنه يشتري سهولة الاتصال بالأجهزة التنفيذية ذات العلاقة بنشاطه لتسهيل كافة الأمور المتعلقة بنشاطه.

من هذا المنطلق لابد أن تؤدي القومات التسويقية في المنتج (المرشح وبرنامجها) إلى المساهمة في تحقيق تلك المنافع.

من هذا المنطلق يجب أن يقدم المرشح للناخبين مريخاً من خبراته وقدراته وعلاقاته مع الأجهزة السياسية والمواطنين، وأن يكون برنامجها غنياً بالبرامج الخدمية بأنواعها وتلك التي تحقق نوعاً من الإقناع للناخبين. وإذا قدم هذه الأنواع والأشكال من الخبرات فإنه يجب أن تتوافر بها الشروط التالية :

- أن تكون واضحة تماماً للناخبين.
- أن تكون مجدية فعلياً واثراً.
- أن تكون قابلة للتطبيق وليس مجرد إصدار وغير قابلة للتطبيق بعد النجاح مما يفقد ثقة الناخبين به في الدورات القادمة.

**وفي هذا الصدد نرجو ان ننوه الى ان تعدد مزايا المرشح إما تكسبه التأييد والثقة من قبل الناخبين ومن هذه المزايا على سبيل المثال :**

- انه يتميز بميزة خاصة به تتوافق مع ميول الناخبين.
  - انه لا يتميز بأي مزايا لا تتوافق مع أي ميل من ميول الناخبين.
  - انه لا يتميز بأي ميزة خاصة، إما يمكن القول عنه انه يتمتع بشيء ما لا يتوافر لخصومه وهذا الشيء يرفعه فوق مرتبة اللامبالاة من قبل الناخبين.
  - انه لا يتمتع بأي ميزة خاصة إما يمكن عزو بعض المزايا اليه.
  - المرشح لا يتمتع بأي ميزة خاصة، ولكن الخصوم قالوا عنه كل ما لنيلهم فيه، ومن ثم يستحيل تغيير أي شيء في الوضع الراهن عن الأشياء التي لم يتحدثوا عنها في المرشح، وقد تكون هذه الأشياء إيجابية.
- وعلى ضوء تلك المزايا يحتضر جمهور الناخبين ان المرشح يتمتع بأي ميزة خاصة ام لا. وعلى ضوء تقييمه لاستشعار الناخبين له يقرر المرشح ما إذا كان عمله ان يبيع عرضا (برنامج) وحيثا (مثل مكافأة النسيئة) أو ان يبيع عرضا شاملا (برنامج يحتوي على أكثر من مخرج) .

ان على المرشح ان يبحث عن الحجج الهادفة التي تساهم في تأييد وكسب ثقته وثقة الناخبين فيه، وانتقاء هذه الحجج يتم وفقا لمعايير موضوعية. في ضوء المعايير التي يبرزها المنافسون، وترتبط هذه المعايير بالنتج ( المرشح ) ومواصفاته وقدراته وخبراته كما اشرنا سلفا وبرنامجه الذي يجب ان ينفرد ببعض المزايا عن الأخرى.

وبهذا التصور يساهم المنتج (المرشح) وبرنامجته في دعم المرشح لدى الناخبين، وكسب تأييدهم وتأكيد ما إذا كانوا من المرشحين الضمومين أو تحويلهم إلى ناخبين مؤكدين إذا كانوا ناخبين مترددين. ويبقى لتأكيد هذا التأييد والثقة استكمال باقي المقومات التسويقية الأخرى والتي تتمثل في استراتيجيات الترويج التسويقي الأخرى.

## 2/6 إستراتيجية التسمير (التكاليف) .

وتعني إستراتيجية التسمير الاتجاه العام الذي يسلكه المرشح مع الناخب فيما يتعلق بالتكلفة التي يتحملها الناخب لدعمه وتأييده وتتمثل هذه التكاليف فيما يلي ،

1/2/6 صور التأييد والدعم التي يطلبها المرشح من الناخبين وقد تتمثل صور الدعم في الأشكال التالية :

- أن يقتصر الدعم على مجرد إعطاء صوته.
- أن يطلب المرشح من الناخب الدعم المعنوي أثناء الحملة الانتخابية.
- أن يطلب المرشح من الناخب المساعدة في الترويج بصور متعددة منها الاتصال الشخصي بالناخبين أو الإعلان في وسائل الإعلان المختلفة.
- وقد يطلب المرشح من الناخب الدعم المادي. وقد يكون ذلك مقصورا على المؤسسات المالية مثل المصارف ورجال البيع والقطاعات العمالية والجمعيات الأهلية وغيرها.

2/2/6 كما ترتبط أيضا إستراتيجية التسمير بالتكاليف التي يتحملها الناخب في سبيل إعطاء صوته. وقد يوفر المرشح وسائل المواصلات لنقل الناخبين لقرى لجان الانتخابات أو يطلب منهم الذهاب بأنفسهم لقرار اللجان.

هذا ويجب أن يختار المرشح من بين تلك الاستراتيجيات الخاصة بالتكاليف (التسمير) ما يتلاءم مع كل فئة من الفئات ودرجة ارتباطه بها وثقتهم في المرشح وأحوالهم الاقتصادية وغيرها من الاعتبارات. وتدعم تلك الاستراتيجيات التي يتم اختيارها والمرتبطة بتكاليف دعم الناخب للمرشح نظير تحقيق أهدافه وأهداف الدائرة مستقبلا في حالة نجاحه. هذا أيضا بجانب الاستراتيجيات الأخرى للمزيج التسويقي.

### 3/6 إستراتيجية المكان

وترتبط هذه الإستراتيجية بالترتيبات اللازمة لتسهيل الاتصال السياسي بالجمهور وتوطيد العلاقات معهم. وغالباً ما يتم الاتصال بالناخبين من خلال قناتين من قنوات الاتصال وهما :

1/3/6 قناة اتصال ذات مستويين هما المرشح والناخبون بمعنى أن الاتصال يتم بشكل مباشر بالناخبين عن طريق المرشح من خلال الندوات والمؤتمرات والزيارات الشخصية. وهذه القناة تمثل أيضا أفضل قناة من قنوات الاتصال، وذلك للاتصال المرشح بالناخب مباشرة والتعرف على آرائه ومقترحاته ومطالبه ومحاولة إقناعه لتأكيد تأييده وكسب ثقته وتحويله من ناخب متردد إلى ناخب مؤيد.

2/3/6 قناة اتصال ذات ثلاثة مستويات وهنا قد ينوب عن المرشح بعض رجال الاتصال كحلقة وصل بينه وبين الناخبين (كوسطاء) ومحاولة نقل البرنامج الانتخابي للمرشح للناخبين، وفي نفس الوقت نقل آراء ومقترحات الناخبين إلى المرشح. ويتم ذلك أيضا من خلال لقاءات وزيارات ومؤتمرات وندوات تعقد لها الغرض.



وفي جميع الأحوال لتأكيد تأييد الناخبين للمرشح يجب أن يكون هناك تواصل مستمر ومباشر بين المرشح والناخبين في جميع الدوائر أو التكتل على بعض الدوائر الهامة ذات التأثير . المهم أن يكون التواصل مستمرا ومباشرا ، وفي نفس الوقت السعي الى توطيد العلاقات مع الناخبين وخاصة ذوي المكانة والمزلة في الدائرة وأصحاب الرأي والمؤثرين الذين يلعبون دورا هاما في التأثير على الناخبين مثل قادة الرأي والمفكرين ورجال الصحافة ورجال الأعمال المثقفين واساتذة الجامعات وغيرهم.

3/3/6 وبجانب تأكيد الاتصال المباشر يجب أيضا تأمين وصول المرشحين للدوائر الانتخابية بيسر وسهولة وخاصة أولئك الذين تحول ظروفهم دون الانتقال للدوائر الانتخابية.

وبجانب هذه الاستراتيجيات السابقة والتي تدعم ثقة الناخبين في المرشح وكسب ثقتهم يبقى استراتيجية هامة وهي استراتيجية الترويج .

4/6 استراتيجية الترويج .

وتعني هذه الاستراتيجية الاتصال بالناخبين وضمان تحقيق التواصل السياسي معهم وذلك بهدف :

- التعريف بالمرشح من كافة الروايات السابق الإشارة إليها .
- الإقناع السياسي بالمرشح وذلك عن طريق تعريف الناخبين بأفكار المرشح أو الحركة السياسية . وقد يكون الترويج مركزا على الإقناع المترددين بأفكار وبرنامج المرشح.
- الحصول على تأييد وثقة الناخبين في المرشح.

إن أولويات الإقناع السياسي تستهدف اكتساب أو إحداث تغيير في موقف ،  
ويتم ذلك من خلال ثلاث فئات من العمليات :

• العمليات الأوتوماتيكية المرتكزة على الذاكرة وعلى الانعكاسات الفكرية  
أو التكرارية مثل الشعارات .

• العمليات العقلانية المبنية على التحليل ( اقتراح - إقناع - مكسب).

• العمليات الإيحائية الثلاثية كلية والمرتكزة على بواعث ومحفزات عميقة لدى  
الناخب (وهنا قد يلجأ المرشح إلى الصور وإلى الرموز).

• وهناك مجموعة من القواعد تعرف باسم مبادئ الاتصال السياسي والهدف منها  
تجنب النشأة السرفة وهي :

• قاعدة التبسيط أو الخصم الوحيد والتي تركز على زعيم أو علي تأثير كلمة أو  
سر أو على معارضة أيولوجية معينة.

• قاعدة التضخيم والتشويه وموجبها يتم التركيز على مظهر معين تركز عليه  
الصحافة أيضا.

• قاعدة "الثروة" وتقوم على التكرار الحثيث لذات الأطروحات تحت مظاهر  
مختلفة.

• قاعدة النقل والتجديد. وتقوم على استعادة موضوع سابق ( إشاعة / عبقرية /  
خرافة وطنية .. الخ ) تنضم الأطروحات الشائعة خلال الحملة الانتخابية.

• قاعدة الاحتماح والعدوى المنقجة عن الظهيرة أو المثالية التي يولدها ضغط على  
رأي الفرد.

■ قاعدة "الدعاية العاكسة" المستخدمة من حملة التقنيات العصرية من أجل

معارضة حملة الخصم السياسية؛

● استكشاف أطروحات الخصم .

● مهاجمة نقاط ضعفه.

● تفادي مهاجمة الخصم وجها لوجه.

● إبراز التناقضات في حملة الخصم ومعارضتها مع الوقائع العقلية.

● تجريح الخصم أمام الرأي العام.

● إشاعة جو من القوة والإكرام.

ولضمان فعالية عملية الترويج لابد من التخطيط للعملية الترويجية

الانتخابية. ويمر التخطيط للعملية الانتخابية بعدة خطوات نبرزها على النحو التالي ،

1/4/6 جمع البيانات والمعلومات ،

(1) دراسة العوامل البيئية المؤثرة في الناخبين مثل ،

● المشاكل والقضايا الرئيسية.

● قدرة المرشحين الشخصية والاجتماعية على معالجة المشاكل

والقضايا المختلفة.

● دراسة بعض المواقف والأحداث السياسية والاجتماعية والاقتصادية

التي يمكن تطوير الاستفادة منها كعمليات انتخابية.

● تحديد موقع النقل الجماهيري بأقسام الخبرة.

● مدى تدخل الحكومة في الانتخابات

## (2) دراسة المفاهيم الخاصة بعملية الدعاية الانتخابية.

- دراسة القواعد القانونية والإدارية المنظمة للدعاية الانتخابية.
- دراسة عناصر القوة المتوفرة في الحزب والاستفادة منها في إعداد الحملة الانتخابية.
- دراسة الاستفادة من بعض الزوايا والخصائص الفريدة للمرشحين وقادة الحزب في الحملة الانتخابية.
- دراسة كيفية مواجهة التدخل الحكومي.

## (3) دراسة الاتجاهات التصويت لدى الناخبين.

- دراسة الانتماء الحزبي لدى الناخبين بالنسبة للحزب والأحزاب السياسية المنافسة.
- التعرف المبكر لاتجاهات التصويت من حيث التأيد والحياد والمعارضة.
- دراسة نسبة الأصوات المؤيدة للمرشح مقابل الأصوات المضادة.
- دراسة بعض العوامل في اتجاهات التصويت مثل السن والطبقة الاجتماعية، والاقتصادية أو الانتماء السكاني أو النوع (النساء والرجال) والعوامل الأيدلوجية.
- مؤشرات الاهتمام بالحملة الانتخابية ونوايا التصويت لدى الناخبين.
- دراسة وسائل الاتصال وأساليب الدعاية المستخدمة في الحملة الانتخابية.

- جمع البيانات والمعلومات الشخصية عن المرشحين المنافسين والأحزاب السياسية

٦ دراسة الموقف الداخلي للحزب السياسي داخل الدائرة الانتخابية من حيث المرشحين والتمويل ومدى التأثير من الناخبين في الدائرة.

2/4/6 تحديد الرسالة التي تركز عليها الحملة الانتخابية أو مراكزات الحملة الانتخابية أو الأهداف الأساسية للحملة الانتخابية.

- هل يتم التركيز على البرنامج الانتخابي.
- هل يتم التركيز على الخصائص الشخصية للمرشح بالمقارنة بالناخبين.
- هل يتم التركيز على تاريخ المرشح السياسي وقدراته على حل مشاكل المجتمع.

3/4/6 تحديد وسائل الاتصال الرئيسية،

وتتمثل إما وسائل مباشرة (من خلال رجال الاتصال عن طريق عقد لقاءات ومؤتمرات وندوات) وهنا لابد من زيادة معدلات التراكم والتداخل للجمهور النوعية الهامة في الدائرة الانتخابية الأكثر أهمية أو التي تحمي الحملة التي التأثير الإيجابي فيها.

وقد تتمثل في وسائل الاتصال غير المباشر مثل الإعلان بكافة صورته (في اللافتات في الشوارع، الإعلان الإذاعي، الإعلان في الصحف، الإعلان التلفزيوني وهكذا وبغض النظر من التحديد يمكن حصر رموز ووسائل الدعاية الانتخابية فيما يلي :

(1) الاتصال الشخصي ( قناة الاتصال المرئية والسموعة ) :

- الزيارات الميدانية.
- الجاهلات الاجتماعية ( المرء – الزواج – المقاهي ).
- لقاءات في مركز الشباب.
- شرائط الفيديو والكاسيت.
- المعارض.
- الأمسيات الثقافية.
- الندوات الأهلية الشعبية.
- السيارات.
- مونكب الموتوسيكلات.
- البث التلفزيوني.
- التجمعات الجماهيرية ( نور العبادة – الجمعيات – الندوات ).

(2) الوسائل المطبوعة (قناة الاتصال البصرية) :

- الصحف.
- المصنفات.
- المطبوعات.

### (3) وسائل أخرى مساعدة ،

- الانتماء العائلي.
- الهدايا التذكارية
- الشخصيات العامة.
- بروشورات ومنشورات.

4/4/6 تحديد الأدوار التنظيمية للقائمين على تنفيذ الحملة الانتخابية حتي لا يحدث نوع من التكرار والازدواج في الأداء. لأن الهدف الأساسي من تحديد الأدوار التنظيمية للمشاركين في تنفيذ الحملة الانتخابية هو التنسيق والتكامل في الأدوار بما يساعد على تحقيق أهداف الحملة الانتخابية.

5/4/6 تقدير تكاليف الحملة الانتخابية وتحديد مصادر تمويلها.

6/4/6 جدول الحملة الانتخابية زمنيا وتكاليفها.

7/4/6 دراسة الحملات الانتخابية المضادة للمرشحين المنافسين.





# **المحور الثالث**

**تقييم تجارب التمثيل السياسي**

**في إطار**

**المفاهيم التسويقية الحديثة**



## تقديم :

يتطلب التمثيل السياسي في كافة المؤسسات السياسية ومنها المؤسسات البرلمانية ضرورة أن تتم عملية التمثيل في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة الذي وصفناه سواء على المستوى المؤسسي أو الشخصي . ومن هناك نتعامل عن كيفية سير عمليات التمثيل البرلماني في مجلس الشعب من خلال إثارة الأسئلة التالية :

- هل يتوفر لدى المواطن المعرفة الكاملة بهذه المؤسسات وبنورها في المجتمع ؟  
وبمحتي آخر هل سمعت هذه المؤسسات الي تسويق نفسها كمنتج مؤسسي ( من حيث رسالة - أهداف - استراتيجيات ، دوره في تنظيم الحياة السياسية والاقتصادية والاجتماعية ) من خلال إصدار التشريعات المختلفة ولعل الإجابة على هذا التساؤل تفتح المجال أمام التساؤل عن مدى إدراك الأعضاء المرشحين بل والذين يجتازون الانتخابات لهذه الدور ، أم أن دورهم ينحصر في قضاء المصالح الشخصية للمواطنين والتي غالباً ما تكون متعارضة مع النظام والقوانين المرتبطة بهذه المصالح
- هل عندما فكر المرشح بترشيح نفسه قد أعد نفسه جيداً كمنتج سياسي ، وكم بدراسة كافة السمات المعنوية والقومية والعائلية ، التي تؤثر عليه في صورة فرص أو تهديدات ، وهل قام بدراسة إمكانياته ومقوماته التسويقية لمواجهة التهديدات أو استغلال الفرص ؟.
- هل قام المرشح بإدارة العملية الانتخابية في إطار منظومة العمل الإداري للنشاط التسويقي ( تخطيط العملية الانتخابية - تنظيم وتحديد الأدوار ، تعبئة وتشجيع المشاركين معه وأيضاً الناجحين - الرقابة وتقييم مستوى تنفيذ العملية الانتخابية )

أعلننا في هذا المحور نستطيع الحصول على إجابات عن تلك التساؤلات والتي تمثل الهدف من هذا المحور . ويتم تحقيق هذا الهدف في الإجابة على التساؤلات السابقة من خلال مناقشة القضايا التالية ،

- أثر التغييرات التشريعية على التسويق الشخصي في مجلس الشعب – دراسة تاريخية.

- تقييم عملية التمثيل السياسي لمجلس الشعب في دوراته السابقة.

- الاستفادة من نتائج التمثيل السياسي لمجلس الشعب في دوراته السابقة في :

تغيير الحاضر وبناء الرؤية المستقبلية البرلمانية في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة.

الوحدة الخامسة : إمداد المرشح البرلماني للمتغيرات التسويقية البرلمانية المدخل للتوافق مع النظام البرلماني للدولة

الوحدة السادسة : تقييم عملية التمثيل السياسي لمجلس الشعب في دوراته السابقة – الدراسة الميدانية .

الوحدة السابعة : وتناقش هذه الوحدة كيفية الاستفادة من تجارب التمثيل السياسي للبرلمان المصري خلال الدورات السابقة في تغيير الحاضر – وبناء الرؤية المستقبلية البرلمانية في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة.

### إن الأهداف المتوقعة من هذا المحور تتمثل في :

تزويد المهتمين بالعمل السياسي الحاليين والمترشحين بإيجابيات وسلبيات ممارسة العمل السياسي في مجلس الشعب وذلك بهدف زيادة قدرتهم على تجنب السلبيات وزيادة الإيجابيات أي زيادة الفرص التسويقية المتاحة لهم من خلال ما يجب أن يتمتعوا به من مزايا تسويقية تفضيلية عن المنافسين.

## الوحدة الخامسة

إدراك المرشح البرلماني

للمتغيرات التسويقية البرلمانية

المدخل للتوافق مع النظام البرلماني للدولة



## الوحدة الخامسة

### إدراك المرشح البرلماني

### للمتغيرات التسويقية البرلمانية

### المدخل للتوافق مع النظام البرلماني للدولة

#### تقديم

لا شك أن المرشح الذي لا يفكر حينما قبل اتخاذ قرار بترشيح نفسه قد يخسر المعركة الانتخابية . والعؤل الذي يعترض نفسه هنا هو : ما هي أسباب خسارته للمعركة الانتخابية ؟

أن هناك الكثير من المتغيرات التي تؤثر على مستوى الانتخابات وبعضها - كما أشرنا سلفا - يرجع إلى اتجاهات الرأي العام والخطي متعلقة بأهمية السياسة نفسها وما تتضمنه من أساليب ظاهرة والخطي خفية ، بعضها خداع والخطي تعاون حقيقي. والمرشح غير المتم بالسياسة وأطرها وأساليبها بلا شك لن يستطيع أن يتجاوز مع أصحاب الخبرة في هذا المجال . والتأثيرات الأخرى الخاصة بالتنظيم والتشريعات الحاكمة للعملية الانتخابية والترشيح البرلماني إلى غير ذلك من الأمور التي قد تكون هائلة من الشخص الذي يفكر في الترشيح ، فإذا لم يكن قادرا على تقييم كافة تلك الأوضاع والظروف والمتغيرات ، فإنه بلا شك سوف يفشل في تحديد ما ينجم عن هذه المتغيرات من فرص وما يجمع عنها من تهديدات ، وسيكون في نفس الوقت يكون غير قادر على تقييم ذاته داخليا وإمكاناته وقدراته التسويقية والمالية لمواجهة هذه التهديدات أو استغلال الفرص المتاحة

من هذا المنطلق يجب على كل شخص يصكر في ترشيح بقعه في التمثيل البرلماني أن يكون ملما بهذه التعريفات المؤثرة على العملية الانتخابية وعلى تقييم ذاته جيداً ومن ثم يزداد فرصته أولاً لأن يكون عضواً في البرلمان ، ثم يزداد دوره في مناقشة القضايا الهامة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمشاركة الفعالة في مناقشة مشروعات القوانين التي تعرض على مجلس الشعب لإقرارها ، بل أيضاً يزداد دوره الرقابي على أداء الجهاز التنفيذي . وبالتالي يتحول من الدور السابي إلى الدور الإيجابي في هذا الصدد . إن هذا هو الدور الذي تريده منه القيادة السياسية للحزب الحاكم . وفي نفس الوقت لا يكون مشاغبا بدون ثقافة برلمانية ، بهدف تسليط الأضواء عليه، اعتقاداً منه أن ذلك يرضي الجماهير ويزيد من فرصته في تمثيله في الدورة القادمة.

إن الديمقراطية الحقيقية تتمثل في التعبير عن الرأي أو القضية المطروحة بموضوعية تامة مع ذكر الإيجابيات والسلبيات ثم طرح الحلول البديلة، وكل ذلك بعيداً عن التحريض والتشهير الذي يعتمد على جوانب شخصية فتلك الأمور تضعف من المزايا التفضيلية (الفرص التسوية) للعضو بين المواطنين .

إن الانتخابات العامة تعطي بأهمية جوهرية في أي نظام ديمقراطي مكتمل أو غير مكتمل ، لأنها تمثل مع التعدد التنظيمي محور العملية الديمقراطية ، باعتبارها عملية إهرائية لتنظيم التحالف بين الجماعات والصالح السياسية والاجتماعية المختلفة لذلك يجب أن تتم عملية التمثيل البرلماني في جو من الوضوعية والحيطة والبراعة لتحقيق تمثيل برلماني حقيقي وليس مجرد تجمع لأعضاء يجهلون أساس العمل البرلماني الصحيح .



من هذا المنطلق يجب أن يسعى المرشح البرلماني إلى تنمية وتطوير ثقافته المتعلقة بالتغيرات التسيوية البرلمانية والتي يكون لها تأثير على أداء البرلمان سواء في فرص أو قيود ، وذلك حتى يتمكن من أداء دوره البرلماني في إطار تلك الفرص أو القيود حتى يتمكن مع النظام السياسي للدولة .

لذلك تستهدف هذه الوحدة تنمية وتطوير ثقافة المرشح البرلماني بأهم المتغيرات التسيوية التشريعية المتعلقة بانتخابات مجلس الشعب بشكل هام بالمعلومات والمفاهيم العامة المتعلقة بالعمل السياسي والبرلماني ، وتأثيرها على أدائه وكيفية التعامل مع هذه المتغيرات ومن الأمثلة على ذلك المعلومات التطور التاريخي الذي مرت به الممارسة الديمقراطية في مصر، الدور التشريعي والرقابي للبرلمان خلال مراحل تطوره ، والأبعاد التي تنطوي عليها العملية الانتخابية ، وأيضا الأحزاب والقوى السياسية والمستقلون في مجلس الشعب، وأيضا إبراز أهم النتائج العامة في مجلس الشعب في الدورات السابقة في الدورات السابقة مثل الضعف والفرص الضائعة.

كل ذلك بهدف تنمية ثقافة المرشح الذي يفكر في تسويق نفسه سياسيا ، بمعنى آخر حتى يتمكن من تسويق نفسه من خلال التكيف مع تلك المتغيرات ، فبعضها يمثل فرصا ، بعضها يمثل قيودا ، فكيف يستفيد من الفرص ويكون قادرا على مواجهة التحديات في إطار نقاط قوته وضعفه .

وملي ذلك تتمثل أهم هذه القضايا التي نتناول مناقشتها في تلك الوحدة

فيما يلي:

• التطور التاريخي لانتخابات مجلس الشعب في إطار الدستور .

• المتغيرات التسيوية التشريعية البرلمانية.

• الدور التشريعي والرقابي للبرلمان .

- الإطار السياسي لانتخابات مجلس الشعب .
- الأبعاد الثلاثة للعملية الانتخابية .
- العلاقات المؤثرة على عمل السلطة التشريعية في مصر .
- القوي والأحزاب السياسية في مجلس الشعب .
- الآثار المترتبة على غياب الدور التسويقي سواء عند الترشيح أو عند مناقشة القضايا داخل المجلس ومن هذه النتائج :
- الاعتماد على العنف كأسلوب للفوز في الانتخابات .
- فقد كثير من القمص بسبب ضعف الدور الذي يقوم به الأعضاء في ضوء الأداء المطلوب، بعيدا عن تلبية حاجات ورغبات المواطنين وتحقيق مصالح المجتمع . وهذا هو الدور التسويقي القائب .

## 1 - التطور التاريخي لانتخابات مجلس الشعب في إطار الدستور .

ترجع بداية العمل البرلماني في مصر إلى نشأة مجلس شورى النواب إبان حكم الخديوي إسماعيل . وذلك في أكتوبر 1866 ومنذ ذلك الوقت وحتى يومنا هذا ، شهدت البلاد تطورا في الأداء التشريعي يحمل مزايا وعيوباً في كل مرحلة من مراحل تطوره . إن هذا التطور شكل منحى يصعد أحيانا في اتجاه ممارسة ديموقراطية أكثر فاعلية ، ويهبط أحيانا أخرى في اتجاه ممارسة مقيدة ، فخلال هذه الفترة كانت هناك أربع مراحل للتطور البرلماني ، ارتبطت بتطور الأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية في مصر ، وهذه المراحل يمكن تحليلها فيما يلي <sup>(1)</sup> :

(1) د. عمرو هشام ربيع، أداء مجلس الشعب المصري ' دراسة حالة الدورة الأولى من الفصل التشريعي " الخامس " ( القاهرة ، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام (1991) ص 6 .

• مرحلة ما قبل الاحتلال البريطاني 1866-1882.

• مرحلة الاحتلال البريطاني 1882-1922

• مرحلة الكفاح الوطني 1922-1952 .

• مرحلة ما بعد ثورة يوليو 1952.

وقد شهدت هذه المراحل جوانب تقدم وتراجع ، فيما يتعلق بالعلاقة بين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية ، وفيما يتعلق بالعمل البرلماني من حيث الشكل التشريعي والرقابي للبرلمان.

#### المرحلة الأولى : مرحلة ما قبل الاحتلال البريطاني ( 1866-1882 )

فبالنسبة للعلاقة بين السلطة التنفيذية والسلطة التشريعية خلال تلك المرحلة يلاحظ أن الخديوي إسماعيل كان هو المهيمن الفعلي على عمل مجلس شورى النواب الذي يعتقد أنه أنشأ خصيصا لتحقيق هدفين هما : السيطرة على الأميان ، وتحسين صورته أمام المحافل الأوروبية ، على أن التطور بدأ يتلاحق بشكل سريع ، وقد وصل الأمر إلى حد رفض مجلس شورى النواب لرسوم النظارة بجلسته في مارس 1879 بل أكثر من ذلك ، حذب المجلس وقتئذ تأييد القوى السياسية الوطنية في المجتمع ، مما أجبر الخديوي إسماعيل في أبريل 1879 على قبول مطالب تلك القوى التي كان منها تأييد نظارة جديدة وتشكيل نظام دستوري فعال.

على أن القبول بمطالب القوى السياسية في ذلك الوقت لم يكن راجعا فقط لمحاولة الخديوي حذب تأييد هذه القوى في ظل الأزمة الاقتصادية بل رجع أيضا لمحاولته الظهور بمظهر الرجل العربي أمامهم على حساب سلطته ، والذي كان مجلس شورى النواب من المتزعمين لحركة مواجهته . وعلى هذا الأساس وضعت لائحة جديدة ، أعطت بعض الحقوق لهذا المجلس ، لكنها أعطت بالقابل للخديوي حق حل المجلس في حالة ما إذا رفضت النظارة الاستقالة بسبب خلافها مع المجلس .

وعلى أية حال ، فإن تطور الحياة السياسية وقتئذ لم يستمر في الاتجاه الصاعد حيث أصيب بانتكاسه كبيرة ، عندما قام السامطان بهزل الخديو إسماعيل، وإحلال الخديو توفيق محله ، وقد قام الأخير بتعطيل الحياة البرلمانية إلى أن استجاب لمطالب أحمد صراني في سبتمبر 1881 بالتى تضمنت عودة الحياة البرلمانية، فعاد مجلس شورى النواب وعادت معه سلطات الخديو السابقة عند بداية نشأته عام 1866 ، لكن هذا الوضع لم يستمر طويلا إذ صدرت لائحة جديدة عام 1882 كانت أكثر ديمقراطية .

### المرحلة الثانية : مرحلة الاحتلال البريطاني ( 1882 - 1922 ) :

على أن هذا التغير السريع ، ما لبث أن قير بعد الحياة البرلمانية نتيجة التدخل البريطاني في عام 1882 ، حيث نشأ الاستعمار البريطاني مجلسين ، هما مجلس شورى القوانين ، والجمعية العمومية ، وقد تمت الاستعاضة عنهما عام 1913 بالجمعية التشريعية ، التى لم تستمر لبضعة أشهر حيث ملقت الحياة البرلمانية عمليا بسبب الحرب العالمية الأولى ، وعامه فقد كانت سلطة الخديو تجاه المجالس الثلاثة شبه معدومة<sup>(1)</sup>

### المرحلة الثالثة : مرحلة الكفاح الوطنى ( 1922 - 1952 )

وبعد إعلان دستور 1923 ، حدثت طفرة إيجابية قوية تجاه العمل السياسى، حيث أنشئ مجلس النواب ومجلس الشيوخ ، وكان الملك يملك حل أو تولد دون التفتى، على أن هذا التطور أصيب بنكسة مؤقتة عام 1930 عندما وضع دستور جديد أعطى للملك صلاحيات واسعة منها حق تعيين الشيوخ وسلب سلطة مجلس النواب فى مجال تعديل الدستور .

---

(1) أ.د. عمر هشام ربيع، المرجع السابق ص7

### المرحلة الرابعة : مرحلة ما بعد ثورة يوليو 1952 :

وعلى أنه حال فإن دستور 1930 ، لم يستمر أكثر من خمس سنوات حيث تمت العودة بسننها للدستور 1923 وبعد قيام ثورة يوليو 1952 عُلقت الحياة البرلمانية لفترة إلى أن عانت بموجب دستور 1956 بتشكيل مجلس الأمة الذي استمر حتى عام 1971 ومنذ هنا العام تأسس مجلس الشعب بموجب الدستور الدائم عام 1971 .

وقد كانت علاقة السلطة التنفيذية بالسلطة التشريعية بموجب المصالح الموضوعة في تلك الفترة تنقسم - مع وجود خلاف في التفاصيل - بعدم التوازن المستمر لصالح السلطة التنفيذية فمثلا كان حل البرلمان وإصدار التشريعات وقت الطوارئ من الحقوق الثابتة بشكل عام لرئيس الجمهورية.

### 2- المتغيرات التسوية التشريعية البرلمانية :

يعمل النظام البرلماني في إطار مجموعة من المتغيرات والتي يجب الإدراك الكافي بها حتى يكون الأداء البرلماني متكيف معها وتتمثل هذه المتغيرات فيما يلي :

#### 1/2- الدور التشريعي والرقابي للبرلمان

أما بالنسبة للدور التشريعي والرقابي للبرلمان ، فقد اتسم أيضا بالتذبذب خلال الحياة البرلمانية .

فمجلس شورى النواب الذي تأسس عام 1866 كان لا يناقش سوى المسائل التي تعرضها عليه الحكومة وكانت سلطته استشارية ، ومع تطور العمل البرلماني أصبح للمجالس بحكم الأمر الواقع سلطة رقابية على المظارة ، وبعد أن طرحت القوى الوطنية مطالبها بعد المواجهة بين مجلس شورى النواب والمظارة وافق العديوي على وضع نظام دستوري جديد ، يجعل المظارة مسؤولة أمام مجلس شورى النواب ويعطى

ذلك المجلس حقوقاً تشريعية من خلال حق إقرار الميزانية والقوانين وذلك بموجب لائحة جديدة.

على أن العمل الرقابي والتشريعي أصيب بنكسة بعد عزل الخليلوى إسماعيل حيث عطلت الهيئة البرلمانية إلى أن وافق الخليلوى توفيق على عودة مجلس شورى النواب بسلطاته التشريعية والرقابية والتي كانت معدومة لفترة وجيزة ، بعدها تم التوسع نسبياً في هذه السلطات بموجب لائحة عام 1882 ولكن الاحتلال البريطاني الذي أقام مجلس شورى القوانين والجمعية العمومية ، سلب الحقوق التشريعية والرقابية لهذين المجلسين ، فكان الاثنان بمثابة هيئة استشارية للحكومة باستثناء إعطاء الجمعية العمومية حق تقرير الضرائب والرسوم ، أما الجمعية التشريعية التي خلفت المجلسين السابقين ، فلم تختلف ههنا كهيئة استشارية لكن كان لها حق إقرار الضرائب والرسوم ، وحق توجيه الأسئلة وفق ضوابط كثيرة وبعد صدور دستور 1923 نشأ مجلس النواب ومجلس الشيوخ وكان للأول حق التشريع والاقتراح على الثقة بالوزارة التي أصبحت مسئولة عن أعمالها وأعمال الملك أيضاً أمامه ، أما مجلس الشيوخ فكان له حق التشريع بشكل عام والرقابة دون سحب الثقة من الحكومة.

هكذا كانت سلطات البرلمان واسعة النطاق خلال تلك الفترة اللهم باستثناء الفترة من عام 1930 إلى 1935 .

وفي أعقاب ثورة يوليو عطلت الهيئة البرلمانية وكان لمجلس الوزراء وفق المادة 9 من الدستور المؤقت الصادر في فبراير سنة 1953 سلطة التشريع وقد استمر هذا الوضع إلى أن أقره مجلس الأمة ، فمجلس الشعب وقد أعطيت النساء تأثيرات متعاقبة للمجلسين سلطات رقابية وتشريعية ، يضاف بعضها من حيث الشكل سلطات البرلمان في النظام السياسية البرلمانية.

وهكذا كانت الحياة السياسية والبرلمانية منذ عام 1866 عبارة عن سلسلة من مراحل السقوط والهبوط، ولم تكن النصوص الدستورية المقننة منذ دستور عام 1923 حتى الآن، هي التي تعطي حق الرقابة والتشريع بين القصر والإنجليز قبل ثورة يوليو، وهيمنة السلطة التنفيذية على العمل البرلماني بعد الثورة.

فقبل ثورة يوليو، ارتبط الأداء البرلماني بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية التي عاشتها مصر، من خلال تلك الفترة فإضافة للمصاعب الاقتصادية وتدنى الظروف الاجتماعية لدى الشعب، كانت الدولة المصرية في حالة استقلال شكلي، وكان الملك يحاول فرض هيمنته على السلطة وقد سعى الطرفان لتوظيف المناخ الحزبي لتحقيق مصالحهما، الأمر الذي أدى لانتهاك دستور 1923 في معظم الأحيان. وتكفي الإشارة هنا إلى أن الفترة من 1924 - 1952 شهدت عشرة مجالس نيابية إذ أنه باستثناء مجلس نواب عام 1945 لم تستكمل أي هيئة نيابية مدة استحقاقها الدستوري وهو خمس سنوات وكان ذلك راجعاً بشكل أساسي إما لفضب الإنجليز أو الملك على حكومة الأغلبية في مجلس النواب "حكومة الوفد" أو لرؤية أي منهما، أما لعدم قدرة حكومات أحزاب الأقلية المؤتلفة على السيطرة على الوضع السياسي والاقتصادي والاجتماعي القائم، أو لغشبية هذه الحكومات من مواجهه مجلس نيابي ذي أغلبية وهنية.

أما بعد ثورة يوليو، فقد اتصف العمل البرلماني بوجود خلل في التوازن بين السلطتين التنفيذية والتشريعية، فالتولرن بين سلطات الدولة من الناحية النظرية، ليس مجرد استنباط من نظريات غربية تؤكد على الفصل بين السلطات، بل إنه أمر له علاقة مباشرة بظروف المجتمع وهيكله السياسية وظروفه الاجتماعية والاقتصادية وبينته الخارجية المحيطة به، ففي ظل هذا التنظيم السياسي الواحد الذي هيمن على السلطة السياسية خلال حقبة الخمسينات والستينات وحتى منتصف السبعينات كان

من الصعب أن يقوم برلمان بممارسة سلطات حقيقية حتى لو كانت هذه السلطات مقبنة في دساتير وقوانين عومن ثم ألحقت كافة المهام التي كان يتصور قيام المجلس التشريعي بها بمؤسسة الرئاسة

وقد كان أعضاء المجلس التشريعي على وعي بقواعد اللعبة السياسية في هذه المرحلة. لذلك كان من الصعب مخاطرة أحد منهم بممارسة هذه الدستورية والقانونية في المجالس التشريعية والرقابية وحتى مع تغير بنية النظام السياسي في منتصف السبعينات بالسماح بالتعددية الحزبية والانفتاح الاقتصادي كان التغير محدوداً فالتعددية الحزبية ظلت مقيدة بقيود كثيرة لما الانفتاح الاقتصادي فقد أصبحت الممارسة عن خلق طبقة اجتماعية جديدة كان لها نصيب داخل المجالس التشريعية ولكن هذه الطبقة لم تكن فاعلة سياسياً بشكل يسمح بالتغيير الإيجابي إذ أنها لم تستطع أن الوسع الراهن هو المناخ المفضل لممارسة نشاطاتها ، التي بدأ القضاء يلاحق بعضها ، أما الظروف الاجتماعية الراهنة وعلى رأسها الأمية والسلبية الشديدة لقطاع كبيرة من الجماهير تجاه العمل السياسي فقد أثرت بشدة على العمل البرلماني وفعاليتها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر .

## 2/2- الإطار السياسي لانتخابات مجلس الشعب ،

لقد كان الظروف الاساسي لعمل مجلس الشعب عام 1987 وإنهاء الفصل التشريعي الرابع للمجلس بعد عقد دورتين كاملتين ودوره الثالثة لم تكتمل هو صدور تقرير هيئة مفوض الدولة بالحكمة الدستورية العليا الذي أكد عدم دستورية بعض مواد القانون رقم 38 لسنة 1972 في شأن مجلس الشعب والذي عدل عدة مرات كان آخرها - وقتئذ - القانون رقم 114 لسنة 1983 .



وكانت المادة الخامسة مكررة هي محور الجدل حيث نصت على أن يكون انتخاب أعضاء مجلس الشعب عن طريق القوائم الحزبية بحيث يكون لكل حزب قائمة خاصة به مع عدم جواز تضمين القائمة الواحدة لأكثر من مرشحي حزب واحد فهذه المادة جعلت المناقصة قاصرة على الأحزاب السياسية المعترف بها قانوناً وحرمت المستقلين من خوض انتخابات مجلس الشعب.

ورغم أن هذا القانون يدعم مركز الأحزاب السياسية إلا أن أحزاب المعارضة سعت لتغيير هذا القيد الوارد - وفيود أخرى - بالقانون لأنه يمنع لها منها من الائتلاف مع أي حزب أو أية قوى سياسية أخرى الأمر الذي يجرها على المناقصة مع بعضها البعض بدلاً من المناقصة مع الحزب الوطني الديمقراطي الحاكم .

وعموماً فقد سعت الحكومة إلى تعديل قانون الانتخاب وقد أقر مجلس الشعب هذا القانون بسرعة لاستباق صدور حكم نهائي من المحكمة الدستورية العليا بعدم دستورية قانون الانتخاب وقد نص القانون المعدل على استمرار الأخذ بنظام القوائم الانتخابية مع تعديل طفيف يتيح للمستقلين مقعداً واحداً فقط بكل دائرة من الدوائر الانتخابية الثمانية والأربعين مما دعم القول بأن غرض القانون الجديد كان فقط هو " التمديل الشكلى " للقانون القديم إذ لم يتمتع المستقلون بأى تكافؤ حقيقى مع مرشحي القوائم الحزبية حيث أنهم وضعوا بين شقى الرعى وهما القوائم الحزبية التى تبتلع معظم القواعد وعددها 400 مقعد والمناقصة بين عشرات المستقلين فى كل دائرة للقوز بمقعد واحد من أجمال 48 مقعداً مخصصة لمرشحي المستقلين.

## الإطار السياسي لانتخابات 1987 :

وبصفة عامة . فبعد صدور قانون الانتخاب المعدل<sup>(1)</sup> أصدر رئيس الجمهورية في 4 فبراير 1987 قراراً بدعوة الناخبين لاستفتاء على حل مجلس الشعب وبعد الموافقة على حل المجلس ، بدأت الاستعدادات لإجراء الانتخابات البرلمانية وقد شارك فيها إضافة للمستقلين ستة أحزاب ، نورد فيما يلي نبذة عن نسبة تمثيل كل منها في مجلس الشعب منذ تأسيسها.

### الحزب الوطني الديمقراطي

هو الحزب الحاكم منذ نشأته في النصف الثاني من عام 1978 وكان لهذا الحزب الأغلبية البرلمانية في دورة مجلس الشعب السابقة على حل المجلس عام 1979 إلى خلال الفصل التشريعي الثاني كما كانت له الأغلبية في مجلس 1984-79 " الفصل التشريعي الثالث " ومجلس 1987-84 " الفصل التشريعي الرابع وحتى الآن.

### حزب الوفد الجديد :

وتأسس في مارس 1987 ويضم له أكثر من 20 نائباً بمجلس الشعب وقتئذ بولاد محمد الحزب نشاطه بعد ثلاثة شهور من تأسيسه احتجاجاً على صدور قوانين مقيدة للحريات وهاد للظهور مرة أخرى بحكم قضائي في نهاية عام 1983 وشارك في انتخابات مجلس الشعب عام 1984 بالتنسيق مع الإخوان المسلمين وحصل على 58 مقعداً متزهماً بذلك للمعارضة البرلمانية داخل المجلس.

---

(1) حل هذا القانون وفق القرار بقانون رقم 102 الصادر عام 1966

### حزب التجمع الوطني التقدمي الوحدوي :

وتأسس في ديسمبر 1976 وشارك في انتخابات مجلس الشعب في ذلك العام وحصل على أربعة مقاعد بالمجلس كما شارك في الانتخابات البرلمانية عام 1979 لكنه لم يفز أحد أعضائه إلا أنه في الانتخابات التكميلية في دائرة معزم بك بالإسكندرية في يناير عام 1984 فاز مرشعه بهذه الدائرة أما بالنسبة لانتخابات مجلس الشعب عام 1984، فلم يحصل الحزب على أي مقعد بها كما قام الحزب بتجميد عضوية الدكتور ميلاد حنا، عندما قبل تعيينه بالمجلس ضمن عشرة أعضاء قام رئيس الجمهورية بتعيينهم.

### حزب العمل الاشتراكي :

وتأسس في نهاية عام 1978 بدعم من رئيس الجمهورية وانضم له وقتئذ أكثر من 20 نائبا بمجلس الشعب "الفصل التشريعي الثاني" وشارك في انتخابات مجلس الشعب عام 1979 وحصل على أكثر من 30 مقعدا وبذلك تزعم المعارضة البرلمانية داخل المجلس لكن معظم نواب الحزب استقلوا فيما بعد بسبب توجه الحزب إزاء الصلح المصري الإسرائيلي إضافة إلى الخلافات الداخلية بالحزب وقد شارك الحزب في انتخابات عام 1984 ولم يحصل على أي مقعد لكنه قبل تعيين أربعة من أعضائه بالمجلس كان على رأسهم رئيس الحزب .

### حزب الأحرار :

وتأسس في نوفمبر 1976 وشارك في انتخابات مجلس الشعب في هذا العام وحصل على 12 مقعداً وبذلك تزعم المعارضة داخل المجلس على أنه بعد الانتخابات بدأت الانشقاقات داخل الهيئة البرلمانية للحزب حيث استقال معظم نوابه أما بالنسبة لانتخابات عام 1979 فقد حصل الحزب على ثلاثة مقاعد لكنه لم يتبق له سوى مقعد واحد في انتهاء الاستحقاق الدستوري للمجلس عام 1984 وقد شارك الحزب في انتخابات عام 1984 لكنه لم يحصل على أي مقعد.

## حزب الأمة ،

تأسس في صيف عام 1983 بموجب حكم قضائي ولم يشارك الحزب في انتخابات مجلس الشعب عام 1984 .

أما بالنسبة لانتخابات مجلس الشعب عام 1987 فقد شارك فيها كل من الحزب الوطني الديمقراطي وحزب الوفد الجديد وحزب التجمع وحزب العمل الاشتراكي وحزب الأحرار وحزب الأمة والأخوان المسلمون والمستقلون وقد اشترك حزب الوفد في هذه الانتخابات بمفرده بعد فسخ تحالفه الهش مع الإخوان المسلمين.

أما حزب العمل فقد دخل الانتخابات مؤتلفا مع كل من حزب الأحرار والأخوان المسلمين ، وذلك من خلال المشاركة في العملية الانتخابية بقائمة انتخابية واحدة عرفت باسم قائمة (تحالف العمل) أو (التحالف الإسلامي) وقد توزع مرشحو هذه القائمة على النحو التالي ، 40 % لكل من حزب العمل والأخوان المسلمين ، 20 % لحزب الأحرار أما بالنسبة للأحزاب السياسية الأخرى فقد شارك كل منها في الانتخابات بقائمة مستقلة.

وفيما يتعلق بالمستقلين ، فممنهم من كان مستقلا عن الأحزاب القائمة استقلالا حقيقيا وممنهم من كان مدعوما من الحزب الوطني الديمقراطي " أنصار التيار الوسطي " أو من تحالف العمل " بعض المرشحين من التيار الإسلامي " أو من حزب التجمع .

وعلى أية حال فقد جاءت نتيجة انتخابات مجلس الشعب مستبعدة تماما أية مشاركة لمرشحي حزبي التجمع والأمة لعضوية المجلس وكانت مقاعد المجلس الـ 458 موزعة كالآتي ،

- الحزب الوطني الديمقراطي من دون المعنيين 349 عضواً<sup>(1)</sup>
- حزب الوفد الجديد 35 عضواً لتشكل منهم 6 مع بداية الدورة الأولى للمجلس<sup>(2)</sup>
- تحالف العمل 58 عضواً تشكل منهم 9 أعضاء ، منهم 6 أعضاء خلال الدورة الثانية للمجلس وعضوان مع بدء الدورة الأولى وعضو خلال ذات الدورة<sup>(3)</sup>
- المستقلون\* من دون المعنيين 6 أعضاء
- المعنيون 10 أعضاء 9 من الحزب الوطني وعضو واحد من المستقلين.

#### الانتخابات لمجلس الشعب 1990 :

ولما بالنسبة لانتخابات مجلس الشعب لعام 1990 فقد جاءت تلك الانتخابات قبل أن يكمل مجلس الشعب فصله التشريعي الخامس الذي بدأ عام 1987 بسبب تأييد المحكمة الدستورية العليا للمعن الخامن بعدم دستورية قانون الانتخاب الذي انتخب على أساسه المجلس لذلك الفصل واستجابة لراي المحكمة دعا رئيس الجمهورية الى استفتاء عام أسفر عن الموافقة على حل للمجلس فصدر قرار جمهوري في 1 أكتوبر 1990 بالدعوة الى انتخابات جديدة<sup>(4)</sup>

(1) زاد هذا العدد خلا الفصل التشريعي الخامس 81-1990 على حسب مقاعد الثورات المناظية الأخرى بسبب فوز مرشحي الحزب الوطني في الانتخابات التكميلية التي جرت في كافة الدوائر التي تولى مقارها بالمجلس.

(2) يوم إبراهيم الشويخي وأحمد حنفى وحمد عزيز عبد الكريم وفاروق هوش ومحمد عطية ومحمود حسين صالح وذلك بسبب موافقتهم في يوليه 1987 خروجاً على راي حزب الوفد على ترشيح الرئيس مبارك لفترة رئاسية ثانية.

(3) يوم جمال سعد ولهمى نوفل وإبراهيم الجسرى وأحمد القتي وعادل ولى والسعيد كامل شaban وذلك استجابة على توجه الحزب الاسلامي بعد مؤتمره العام عام 1989 ومحمد لورى وأحمد فتحة وذلك فوز رجال لشعبة الانتخابات ويوسف البدرى وذلك في فبراير 1988 عندما استقال من حزب الأحرار

(4) د. حلى القتي خلال لغيره، انتخابات مجلس الشعب 1990 دراسة وتعليق القاهرة مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام (1992) ص.6.

وكانت حصوية مجلس الشعب في فصله التشريعي العام كما سبق أن أوضحنا تتضمن أعلى نسبة تمثيل معارضة منذ الانتقال إلى التعدد الحزبي في منتصف السبعينات فقد حصل تحالف حزبي العمل والأحرار وجماعة الإخوان على 60 مقعدا وحزب الوفد الجديد على 35 مقعدا مقابل 348 لحزب الوطني.

ومارس هذا المجلس دورا رقابيا وتشريعا متعدد الأوجه وتعد مناقشة بيانات الحكومة التي قدمت على مدى ثلاث سنوات من أهم الأعمال الرقابية التي مارسها المجلس وقد ألقى الدكتور / عاطف صفدي رئيس الوزراء ثلاث بيانات للحكومة .

وقد تميزت المناقشات التي أعقبت هذه البيانات بإثارة عدد من القضايا - خاصة على المستوى المحلي - تمثل بحق أهم قضايا المجتمع المصري مثل قضية الموازنة العامة والعجز والديون الخارجية وتطوير النشاط الاقتصادي كما شغلت قضية القطاع العام ومواجهه الفساد الإداري وتطوير الإدارة العامة للمرافق مساحة كبيرة من هذه المناقشات فضلا عن تناول واسع للقضايا الاجتماعية خاصة لخدمات والبطالة<sup>(١)</sup>

وتميزت مناقشات المعارضة بوجه خاص بإثارة قضايا الحريات وتوفير الضمانات الدستورية للأفراد إلى جانب موضوعات دستورية قانون الانتخابات المعمول به ، بينما حظيت السياسة الخارجية للحكومة بقدر أكبر من الإقبال داخل أعضاء المجلس سواء المعارضة أو الأغلبية.

وشمل الدور الرقابي للمجلس أيضا استخدام وسائل أخرى إلى جانب مناقشة سياسات الحكومة عن طريق طرح الأسئلة والاستجوابات وطلبات الإحاطة وطلبات المناقشة وكانت الأجهزة التنفيذية والوزارات هي مناط ممارسة الأعضاء لدور الرقابي وطرح الأسئلة والاستجوابات

(١) المرجع السابق ص 7

والجدير بالذكر أن بعض الجهات تعرضت للممارسة الرقابية لكثير من غيرها مثل وزارة الداخلية خاصة بجان فترة تولي اللواء / زكي بدر للوزارة إلى الحد الذي أدى أحيانا إلى حدوث مشادات حادة بينه وبين بعض الأعضاء.

ولعل أهم أعمال المجلس لهذا الفصل التطويري كان أعاده انتخاب رئيس الجمهورية لفترة رئاسة ثانية وهو ما تم في 1987 وقد نال الترشيح موازنة 420 صوتا من أصل 422 صوتا صحيحا من أصوات أعضاء المجلس ، كذلك تم مد العمل بقانون تفويض رئيس الجمهورية في إصدار قرارات لها قوة القانون لتأمين اقتصاديات البلاد.

وهو ما قرره المجلس في 1987 وفي عام 1988 ، أقر مشروع تفويض رئيس الجمهورية في إصدار قرارات لها قوة القانون كما أقر المجلس في نهاية 1990 مشروع قانون باستمرار تفويض رئيس الجمهورية لمدة عام جديد يبدأ من السنة المالية الجديدة، وذلك فيما يتعلق بالعمليات التشغيلية واعتمادات القوات المسلحة ، كذلك أقر المجلس مشروعا آخر باستمرار تفويض رئيس الجمهورية لمدة عامين (اعتبار من 1990/6/29 ) فيما يتعلق بالإنتاج العربي<sup>(1)</sup>

والجانب هذا القرار أقر المجلس في عام 1987 الخطة الخمسية المقبلة كما أقر مشروعات للموازنة السنوية التي تقدمت بها الحكومة إلى المجلس خلال كل دورة رغم أن مشروعات الموازنة كانت ترد متأخرة للمجلس قبل الدورات التشريعية مما أثار بعض ردود الفعل حول سلوك الحكومة وعدم إتاحة الوقت الكافي للأعضاء للدراسة مشروعات قوانين الخطة والموازنة والحسابات الختامية.

وقد أقر المجلس أيضا عددا من القوانين كان من أهمها تلك التي تخص بمنح جميع العاملين بالدولة وأصحاب المعاشات والمستحقين عنهم من المدنيين والعسكريين

علاوة اجتماعية قدرها 15 ٪ من الأجر الأساسي أو العاش ولا تخضع لأي ضريبة .  
كما صدق الرئيس مبارك على قانون التجارة البحري الذي وافق عليه المجلس وهو من  
أهم القوانين التي صدرت عن المجلس وذلك في إبريل 1990<sup>(1)</sup>

وقد شهدت فترة الفصل التشريعي الخامس لمجلس الشعب عدة تطورات في  
الحياة الحزبية يمكن إجمالها في ثلاثة :

(1) ميلاد ثلاثة أحزاب جديدة مما رفع عدد الأحزاب السياسية المصرح بها في مصر  
إلى تسعة أحزاب ، لكن هذه الأحزاب ( اليسار ، مصر الفتاة ، والاتحادي  
الديموقراطي ) التي أجمعت بموجب أحكام دستورية انتخابية 1990 لم  
لكن في وضع يتيح لها ، الإسهام بدور فعال في هذه الانتخابات والأرجح أن يخلل لها  
دور محدود وربما هامشي في النظام الحزبي المصري.

(2) تعرض بعض أحزاب المعارضة لانشقاقات متفاوتة الحجم وهيمنة ، فكان أبرزها  
الانشقاق الذي حدث في حزب العمل وعقب مؤتمره العام الخامس في مارس  
1989 نتيجة هيمنة تيار إسلامي على اللجنة التنفيذية التي انتخبت في ذلك  
المؤتمر.

(3) هدم فترة أحزاب المعارضة على التنسيق تجاه العديد من التطورات الرئيسية  
فعلى سبيل المثال ، انقسمت هذه الأحزاب بشأن الموقف من انتخابات مجلس  
الشورى عام 1988 ، حيث قرر حزب الوفد والتجمع مقاطعتها ، بينما شارك  
التحالف الإسلامي فيها ، كما اختلف إزاء إعادة ترشيح الرئيس مبارك لفترة  
الرئاسة الثانية حيث أبدى التحالف الإسلامي، وعارضه حزب التجمع بينما امتنع  
حزب الوفد عن التصويت وتباينت مواقف هذه الأحزاب من تنسيق مواهبها

(1) سقى الطريفيشي، بنية فتحات مجلس شعب، مركز الدراسات الإستراتيجية بالأهرام، 1990



وتعركاتها في بعض المجالات وخاصة بشأن معارضة منه العمل بقانون الطوارئ في مارس 1988 والضمانات اللازمة لحرية ونزاهة الانتخابات العامة.

### 3/2- الأبعاد الثلاثية للعملية الانتخابية

هناك ثلاثة أبعاد أساسية للعملية الانتخابية هي : الدوائر الانتخابية والمرشعون والهيئة الناخبة والواقع أن هذا التقسيم الثلاثي للعملية الانتخابية ضروري ، ذلك أن أي انتخابات لابد أن تتوافر فيها هذه المقومات الأساسية وأول هذه المقومات الدوائر الانتخابية التي ترسم حدود وتقسيمات الجمهورية وكذا تقسيمات المحافظات ، وتعيد نصيب كل محافظة من عدد مقاعد المجلس الذي تجري الانتخابات لاختيار أعضائها ، أما الثاني هذه الأبعاد أو المقومات فهم المرشعون . فأي معركة انتخابية لابد أن يتنافس فيها عدد من المرشحين للظور بتمثيل الدائرة أما آخر هذه المقومات وأهمها فهو الهيئة الناخبة أي مجموعة الناخبين الذين سوف يختارون من بين المرشحين في كل دائرة من الدوائر الانتخابية وعلى مستوى الجمهورية.

#### البعد الأول : الدوائر الانتخابية :

وسوف نتناول في إطارها تقسيم الدوائر الانتخابية وفقا لأحكام القانون رقم 206 لسنة 1990 ، وأسس هذا التقسيم ، والاعتراضات التي وجهت إلى هذا التقسيم من قبل المعارضة وحيثيات هذه الاعتراضات وذلك حتى يعطى القارىء فكرة عن تقسيم الدوائر الانتخابية وأسس هذا التقسيم والاعتراضات التي وجهت إليه .

## تقسيم الدوائر الانتخابية وفق أحكام القانون ( رقم 206 لسنة 1990 )

أصدر رئيس الجمهورية قراراً بقانون رقم 206 لسنة 1990 بشأن تعديل وتقسيم الدوائر الانتخابية لمجلس الشعب ، وقد جاء هذا القرار في مادتين تقضى المادة الأولى منهما أن يتم تقسيم جمهورية مصر العربية إلى مائتين واثنين وعشرين دائرة انتخابية وعند نطاق ومكونات كل منها طبقاً للجدول المرفق<sup>(1)</sup>

في أنه وفقاً لنص هذه المادة قسمت الجمهورية إلى مائتين واثنين وعشرين دائرة وقد وزعت الدوائر على محافظات الجمهورية كالآتي :

القاهرة ( 25 دائرة ) الجيزة ( 14 دائرة ) الإسكندرية ( 11 دائرة ) بورسعيد ( 3 دوائر ) السويس ( دائرتان ) والإسماعيلية ( 3 دوائر ) والقليوبية ( 9 دوائر ) كفر الشيخ ( 9 دوائر ) الغربية ( 13 دائرة ) المنوفية ( 11 دائرة ) الشرقية ( 14 دائرة ) البحيرة ( 13 دائرة ) الفيوم ( 7 دوائر ) ، بنى سويف ( 7 دوائر ) المنيا ( 11 دائرة ) أسيوط ( 10 دوائر ) سوهاج ( 14 دائرة ) قنا ( 11 دائرة ) أسوان ( 3 دوائر ) مطروح ( دائرتان ) البحر الأحمر ( دائرتان ) الوادي الجديد ( دائرتان ) وشمال سيناء ( 3 دوائر ) جنوب سيناء ( دائرتان )<sup>(1)</sup>

ويوضح الجدول رقم ( 1 ) المرفق المكونات الإدارية لكل محافظة ومن خلاله نلاحظ أن محافظة الشرقية هي أكبر المحافظات من حيث مكوناتها الإدارية ( 23 وحدة في 14 دائرة ) وأن أقل المحافظات من حيث المكونات الإدارية هي محافظة السويس ( 5 وحدات في دائرتين )

(1) راجع جدول الدوائر الانتخابية بملاحق الدراسة ملحق (2)

وبالاحظ من خلال دراسة الجدول رقم ( 1 ) انه ليس هناك علاقة بين عدد الدوائر بالمحافظة وبين مكوناتها الإدارية فالمحافظة القاهرة على سبيل المثال وهي أكبر المحافظات من حيث عدد الدوائر الانتخابية ليست أكبر المحافظات من حيث عدد مكوناتها الإدارية (269 وحدة ) وعلى ذلك فان المكونات الإدارية لكل محافظة هي تقسيمات إدارية غير مرتبطة بعدد الدوائر الانتخابية بالمحافظة.

#### 1- أحسن التقسيم :

ذكر مساعد وزير الداخلية للشئون الإدارية أنه شكلت لجنة برئاسة وزير العدل لبحث التعديلات التي يجب القيام بها على القوانين الانتخابية وقد وضعت هذه اللجنة ضوابط أو معايير أربعة عند التقسيم وهي :

1/1 ضرورة مراعاة تناسب العدد بين عدد الناخبين في كل دائرة أي أن يكون هناك تناسب بين عدد الناخبين في كل الدوائر وأن كان هناك تفاوت فيجب أن يكون ضئيلاً.

2/1 عدم تقسيم الوحدة المحلية الواحدة حتى لا يكون هناك تلاعب لصالح أحد الأشخاص.

3/1 اشتراط التلاصق الجغرافي في المناطق التي يراد تزعمها لإضافتها إلى دائرة أخرى. مع وجود مبرر لأصل هذه المنطقة عن تلك وإضافتها إلى دائرة أخرى ( بحيث تكون المنطقة المنروعة لأرباب الدائرة المراد إضافتها إليها .

4/1 ضرورة مراعاة أن تكون الدائرة التي يؤخذ أو يضاف لها لا تعطى غيرها.

كما ذكر مساعد وزير الداخلية أنه إلى جانب الشروط والصوابط السابقة اعتمدت الوزارة عند التقسيم على ما جاءها من البيانات من أمانة الحكم المحلي التابعة لمجلس الوزراء بالنسبة لتقسيم الدوائر والوحدات المحلية فيها .

## 2. الاعتراضات على هذا التقسيم من قبل المعارضة

قالت أحزاب المعارضة هذا التقسيم للنوائر الانتخابية بالمقد الشديد وكان من بين أوجه النقد القول بأن هذا التقسيم جاء خصيصاً في بعض الدوائر لخدمة مرشحين بعينهم على حساب أشخاص آخرين وأنه لم يراع النظر إلى عدد السكان في كل محافظة أو عدد السكان في كل دائرة إذ أن هناك الكثير من التفاوت في بعض الدوائر بين عدد السكان وعدد الناخبين ، وبالإضافة إلى ذلك فإن إعادة التقسيم التي تمت على أساس عدد الناخبين - وليس عدد السكان الذي كان متبعاً من قبل - هدفت بالأساس إلى إتاحة الفرصة للحزب الوطني لكي يضم مجموعة هائلة من القرى والنجوع إلى دوائر المدن التي يقل فيها عدد مؤيدي الحزب الوطني وتزداد فيها أصوات أحزاب المعارضة كما أن عملية تزويد الأصوات لمصالح مرشحي الحكومة تكون أكثر سهولة في القرى عنها في المدن<sup>(1)</sup>

وقد حظيت صحف المعارضة بأزمة تفصيلية لعمليات التعديف والإضافة إلى الدوائر بما يحترم مصالح الحزب الوطني ومرشحيه وذلك في مختلف محافظات الجمهورية الثلاثة<sup>(2)</sup>

### البعد الثاني : المرشحون ( من لهم حق الترشيح وفقاً للقانون )

المقصود بتحديد المرشحين هو تحديد من لهم حق الترشيح لعضوية مجلس الشعب فهنص القانون رقم 38 لسنة 1972 في شأن مجلس الشعب في مادته الخامسة التي لم يلحقها التعديل الذي أتى به القانون رقم 201 لسنة 1990 في شأن تعديل بعض أحكام القانون رقم 38 لسنة 1972 على الشروط الواجب توافرها في من يحق الترشيح لعضوية مجلس الشعب وذلك مع عدم الإحلال بالأحكام المقررة في قانون تنظيم مباشرة الحقوق السياسية فيشترط ما يلي :

- (1) أن يكون مصري الجنسية - من أب مصري
- (2) أن يكون اسمه مقيدا في أحد الجداول الانتخابية ولا يكون قد طرأ عليه سبب يستوجب إلغاء قيده طبقا للقانون العنصري بذلك
- (3) أن يكون بالغاً من العمر ثلاثين عاماً ميلادية على الأقل يوم الانتخاب
- (4) أن يجيد القراءة والكتابة.
- (5) أن يكون قد أدى الخدمة العسكرية الإلزامية أو أعضى منها طبقاً للقانون.
- (6) إلا يكون قد أسقطت عضويته بقرار من مجلس الشعب أو مجلس الشورى بسبب فقدان الثقة والاعتبار أو بسبب الإخلال بواجبات العضوية بالتطبيق لأحكام المادة 96 من الدستور ومع ذلك يجوز له الترشيح في أي من الحالتين الآتيتين :
  - انقضاء الفصل التشريعي الذي تم خلاله إسقاط العضوية
  - صدور قرار من مجلس الشعب أو من مجلس الشورى بإلغاء الأثر المانع من الترشيح المترتب عليه إسقاط العضوية ويصدر قرار المجلس في هذه الحالة بموافقة لطلبية أعضائه بناء على اقتراح مقدم من ثلاثين عضواً وذلك بعد انتهاء دور الانعقاد الذي صد خلاله قرار إسقاط العضوية (صيف الشرط السادس إلى المادة الخامسة بال قانون رقم 14 لسنة 1977 المنشور بالجريدة الرسمية العدد رقم 15 في 1974/4/14).

فمن يتوافر فيه الشروط الستة السابقة يكون من حقه أن يتقدم لترشيح نفسه لعضوية مجلس الشعب ويحق لأي مواطن رأى أن هناك من يرشح نفسه دون توافر هذه الشروط أو بعضها أن يطعن في قبول ترشيحه أمام المحكمة المختصة ، وعلى المحكمة أن تتحقق من صحة هذا الطعن وتفصل فيه ، وعلى الجهة التي يقدم إليها طلبات الترشيح أن تتأكد إبتداءً وقبل قبول طلب الترشيح من توافر هذه الشروط.

### البعد الثالث : الهيئة الناخبة :

يبلغ اجمال عدد للقيوم بالجدول الانتخابية على مستوى الجمهورية حوالي 32 مليون ناخباً وناخبة وهذا العدد الاحمال للناخبين المقيدين بالجدول الانتخابية لا يشمل من وجب إلغاء فيهم من الجدول الانتخابية بنص المادة الثانية من القانون رقم 73 لـ 1956 المعدل بالقانون رقم 23 لـ 1972 ( المنشور بالجريدة الرسمية العدد 33 سنة 1972 ) وهذه المادة تعرف فئات المعرومين من مباشرة الحقوق السياسية بصفة عامة وخاصة من الحق في الاقتراع ( الانتخاب ) وتنص المادة الثالثة من نفس القانون على فئات الأشخاص الموقوف حقهم في مباشرة الحقوق السياسية.

#### وتشمل المادة الثانية الفئات الآتية :

1. المحكوم عليه في جنائية ما لم يكن قد رد إليه اعتباره
2. من فرضت الحراسة على أمواله بحكم قضائي طبقاً للقانون وذلك طوال مدة فرضها وفي حالة الحكم بالمصادرة يكون الحرمان لمدة خمس سنوات من تاريخ هذا الحكم .
3. المحكوم عليه بعقوبة الحبس في جريمة من الجرائم المنصوص عليها في قوانين الإصلاح الزراعي أو في قوانين التموين والتسعيرة أو في جريمة اقتضاء مبلغ إضافي خارج نطاق عقد إيجار الأماكن أو في جريمة من جرائم تهريب النقد أو الأموال أو جريمة من جرائم التهريب الجمركي ، وذلك كله ما لم يكن المحكوم موقوفاً بتنفيذه أو كان المحكوم عليه قد رد إليه اعتباره .
4. المحكوم عليه بعقوبة الحبس في سرقة أو إخفاء أشياء مسروقة أو نصب أو إعطاء شيك لا يقابله رصيد أو خيانة أمانة أو غدر أو رشوة أو تضامن بالتدليس أو تزوير أو استعمال أوراق مزورة أو شهادة زور أو أعراء شهود أو هتك عرض أو إفساد أخلاق الشبلاب أو انتهاك حرمة الآداب ، أو تشرد أو في جريمة ارتكبت

للتخلص من الخدمة العسكرية والوطنية ، كذلك المحكوم عليه للشروع في أي من الجرائم المذكورة وذلك ما لم يكن الحكم موقوفاً نفاذه أو كان المحكوم عليه قد رد إليه اعتباره.

5. المحكوم عليه بالحبس في إحدى الجرائم الانتخابية المنصوص عليها في المواد 40، 41، 45، 47، 48، 49 من هذا القانون وذلك ما لم يكن الحكم موقوفاً نفاذه أو كان المحكوم عليه قد رد إليه اعتباره.

6. من سبق فصله من العاملين في التولية أو القطاع العامة لأسباب مخلة بالشرف مالم يمضي خمس سنوات من تاريخ الفصل إلا إذا كان قد صدر لصالحه حكم نهائي بإلغاء قرار الفصل أو التمهين عنه.

7. من عزل من الوصاية أو القوامة على الغير لسوء السلوك أو الخيانة أو من سلبت ولايته مالم يمضي خمس سنوات من تاريخ الحكم نهائياً بالعزل أو بسلب الولاية.

أما المادة الثالثة والخمسة بتحديد النشاطات الموقوف حقهم في مباشرة الحقوق السياسية فتتوزع إلى :

1. المحجور عليهم منه الصغر.
2. المصابين بأمراض عقلية والمحبوزين منه حمزهم.
3. الذين أُنْهَر إقْلَاسهم منه خمس سنوات من تاريخ إقْلَاسهم ما لم يرد إليهم اعتبارهم بعد ذلك .

## 4/2-العوامل المؤثرة على عمل السلطة التشريعية في مصر .

عند الحديث عن السلطة التشريعية في مصر ، يثور تساؤل حول العوامل المؤثرة على عملها ، والتي فتتها الدستور والقوانين واللوائح ، والواقع أن هناك عوامل أساسية تبرز في هذا الشأن <sup>(1)</sup> .

### السلطة التنفيذية :

طبقا للدستور المفعّل لعام 1971 ، المعدل عام 1980 ، فإن رئيس الجمهورية يتولى السلطة التنفيذية ، ويمارسها على الوجه المبين في الدستور <sup>(2)</sup> ويضع بالاشتراك مع مجلس الوزراء السياسة العامة للدولة <sup>(3)</sup> . أما الحكومة فهي الهيئة التنفيذية والإدارية العليا للدولة ، وتتكون من رئيس مجلس الوزراء ونوابه والوزراء ونوابهم <sup>(4)</sup> . ويقوم مجلس الوزراء بالاشتراك مع رئيس الجمهورية في وضع السياسات العامة للدولة والإشراف على تنفيذها وفقا للقوانين والقرارات الجمهورية <sup>(5)</sup> . ومن هنا يلاحظ أن السلطة التنفيذية تتكون من شقين رئيسيين ، رئيس الجمهورية وله سلطات كثيرة ، والحكومة وأنها سلطات أقل نسبيا ، إضافة بالطبع للإدارة المحلية والمجالس القومية المتخصصة ، والتي لها سلطة أقل بكثير من هذا وذلك .

وسيفتصر الحديث في هذا المجال على العلاقة بين الطرفين الأول والثاني من السلطة التنفيذية من ناحية ، والسلطة التشريعية من ناحية أخرى .

---

(1) د. عمرو هاشم ربيع، أداء مجلس الشعب المصري.

(2) م ( 137 ) من الدستور .

(3) (138) من الدستور .

(4) م ( 153 ) من الدستور

(5) م (156) من الدستور



## (1/4/2) رئيس الجمهورية ،

يمكن تحديد مجالات العلاقة بين رئيس الجمهورية والسلطة التشريعية ، وهذه المجالات هي سلطات الرئيس التشريعية وحقوقه ، وسلطات وقت الطوارئ ، التي منحها له الدستور والقوانين الكاملة له واللوائح تجاه هذه السلطة .

### (1) سلطات الرئيس التشريعية :

#### (1/1) حق اقتراح القوانين .

لرئيس الجمهورية حق اقتراح القوانين أمام مجلس الشعب<sup>(1)</sup> (1) . وعلى الرغم من أن الدستور قد أعطي لكل عضو من أعضاء مجلس الشعب هذا الحق ، إلا أنه منح لفضلية لاقتراحات القوانين المقدمة من رئيس الجمهورية ، إذ أنه على الرغم من البصر على إحالة كل مشروع قانون مقدم لمجلس الشعب إلى إحدى لجان المجلس المختصة لفحص وتقديم تقرير عنه ، إلا أنه بالنسبة لمشروعات القوانين المقدمة من أعضاء مجلس الشعب فإنها لا تعال إلى تلك اللجان المختصة إلا بعد فحصها أمام لجنة خاصة لإبداء الرأي في حوز نظر المجلس فيها ، وبعد أن يقرر المجلس ذلك<sup>(2)</sup> (2) ، إضافة لذلك فقد أقر الدستور ، أن كل مشروع قانون اقترحه أحد الأعضاء ورفضه المجلس ، لا يجوز تقديمه ثانية في نفس دوره الاعتقاد<sup>(3)</sup> (3) ، وهذا الشرط الذي يشكل إحدى العقبات أمام عملية اقتراح القوانين ، ألزم به الدستور أعضاء المجلس ، ولم يلزم به بالقابل رئيس الجمهورية .

(1) م (109) من الدستور .

(2) م (10 1) من الدستور

(3) م (11) من الدستور

وعلى أنه حال فإن موضوع اقتراح القوانين ، ورغم اختلاف كثير من الفقهاء حول أهميته من مجرد كونه عملية تحضيرية لا علاقة لها بنشأة القانون، أو أنه أحادي مراحلي العملية التشريعية التي لا يمكن تجاهلها ، إلا أن عملية اقتراح القوانين تعد على ما يبدو مقدمة فعلية لأي تشريع صادر عن المجلس التشريعي بتحديد مضمون القانون وموضوعه<sup>(1)</sup>

### (2/1) حق إصدار القوانين ،

يقصد بحق الإصدار تسجيل من التشريع ، ووضع موضع التنفيذ أمام السلطة التنفيذية المخوطة. وقد وضعت بعض الدساتير الدولية عملية الإصدار في يد السلطة التنفيذية على اعتبار أنه شهادة من رئيس السلطة التنفيذية بأن البرلمان قد أقر القانون في الحدود التي حولها الدستور ، بينما وضعت بعض الدساتير الدولية الأخرى هذا الحق في يد السلطة التشريعية ذاتها ، كي لا تستغل السلطة التنفيذية هذا الحق في إعاقة التشريع<sup>(2)</sup>.

وقد وضع الدستور الدائم حق إصدار القوانين أو الاعتراض عليها في يد رئيس الجمهورية وليس في يد مجلس الشعب<sup>(3)</sup> وقد أخذ في ذلك بما نص عليه دستور 1923 ، الذي كان يحول هذا الحق للملك ، ودستور 1956 ، ودستور 1964 الذي حول هذا الحق لرئيس الجمهورية<sup>(4)</sup>.

### (3/1) حق الاعتراض على القوانين ،

يعتبر حق الاعتراض حقاً تنفيذياً ، يقوم به رئيس السلطة التنفيذية كتعبير عن رفضه لتشريع ما ، لما فيه من مساوئ تترتب على تنفيذه<sup>(1)</sup> (1) وقد وضع الدستور الدائم شروطاً محدودة لممارسة هذا الحق ، على أساس أنه إذا اعترض رئيس

(1) د. حزة وعبي، المرجع السابق مباشرة ص 51

الجمهورية على مشروع قانون لقررة مجلس الشعب رده إليه خلال ثلاثين يوما من تاريخ إبلاغ المجلس إياه ، فإذا لم يرد في هذا الميعاد اعتبر قانونا وأصدر ، وإذا رد في الميعاد المتقدم إلى المجلس وقرره ثانية بأغلبية ثلثي أعضائه اعتبر قانونا وأصدر<sup>(1)</sup> (2).

وعلى هذا الأساس يلاحظ أن الدستور قد أقر لرئيس الجمهورية حق اعتراض توقيضي وليس اعتراضا مطلقا على مشروعات القوانين التي قد يعترض عليها ، ولكنه في المقابل وضع عثرة أمام مجلس الشعب لإعادة تمرير القانون المعترض عليه من قبل رئيس الجمهورية ، وذلك بتحديد شرط الموافقة عليه بأغلبية ثلثي أعضاء المجلس ، كي ينفذ ولما عنه<sup>(2)</sup> (3).

#### (4/1) حق تعديل الدستور ،

أعطي الدستور الدائم لكل من رئيس الجمهورية ومجلس الشعب - مع أخذ رأي مجلس الشورى - حق طلب تعديل مادة أو أكثر من مواد الدستور ، مع التوضيح في طلب تعديل المواد المطلوب تعديلها ، والأسباب الداعية لذلك. وقد وصح الدستور قيما على اقتراح التعديل من أعضاء مجلس الشعب ، إذ قرر أن يكون طلب التعديل من ذلك الأعضاء على الأقل<sup>(3)</sup> (4) كما وضعت اللائحة الداخلية لمجلس الشعب لفظية لطلب التعديل المقدم من رئيس الجمهورية وذلك فيما يتعلق بشكل سر بعض الإجراءات المتعلقة بطلب التعديل لكل من الطرفين داخل المجلس<sup>(4)</sup> (1) .

(1) م (113) من الدستور ،

(2) د . محمود حلمي مرجع سبق ذكره 148

(3) م (189) من الدستور .

(4) أنظر لائحة مجلس الشعب مواد 115 - 125

## (2/1) حق تعيين بعض الأعضاء ،

يجوز لرئيس الجمهورية أن يعين في مجلس الشعب عددا من الأعضاء لا يزيد عن عشرة<sup>(1)</sup> (2) وقد ورد هذا الحق لأول مرة بدستور عام 1964 ، وبرر وقتئذ بضرورة العمل على توافر جميع العناصر التي يجب أن تتوفر بالمجلس والتي تستكمل له التمثيل الواسع لكل العناصر الوطنية القادرة على الخدمة العامة . وقد كان الكادر المهني للمعينين بمرتان عام 1964 - 1987 يتمثلي لحد كبير مع المهر الذي طرحة عام 1964 لفكرة التعيين ، إذ كان معظم المعينين من العامين والضباط المتقاعدين واساتذة الجامعات ، والمهندسين<sup>(2)</sup> (3) ، على أن القيادة السياسية حاولت استغلال هذا الحق الدستوري ذات مرة لمحاولة شق الصفوف داخل أحزاب المعارضة ، وهو ما حدث عام 1984 عندما تم تعيين الدكتور ميلاد حنا بمجلس الشعب ، فقام حزب التجمع برفض مستواه التنظيمي ال عضو عادي وسببه صفة تمثيل الحزب ، وكذلك عندما تم تعيين أربع قيادات من حزب العمل بذات المجلس ، حيث انقسم الحزب ، وعندما عرض الأمر للتصويت على المؤتمر العام للحزب ليدع الحزب بأغلبية بسيطة .

## (2) حقوق رئيس الجمهورية إزاء السلطة التشريعية ،

### (1/2) حق دعوة المجلس لاجلسات انعقاد وقضهما ،

لرئيس الجمهورية دعوة مجلس الشعب للجلس السنوي العادي . وقد ربط الدستور هذا الحق بقيد هام ، وهو أنه إذا لم يدع المجلس للانعقاد قبل الخميس الثاني من نوفمبر يجتمع بحكم الدستور في اليوم المذكور من ناحية ثانية يقوم رئيس

(1) م (87) من الدستور

(2) - جهاد عوي ، المعنوي بمجلس الشعب الاستمراري والتجديد " إشراك " لانتخابات مجلس الشعب 1987 ، دراسة وتحليل ، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام ومركز البحوث والدراسات السياسية بجامعة القاهرة ص 89-125 .

الجمهورية بفرض الدورة البرلمانية العادية للمجلس ، وقد قيد الدستور أيضا هذا الحق بقيتين ، الأولى ، أن تدوم دورة الانعقاد العادي سبعة أشهر على الأقل ، والثاني ، ألا يصدر قرار المضي إلا بعد اعتماد التوليزة العامة للدولة <sup>(1)</sup> (1) .

## (2/2) حق المصهور وإلقاء البيانات ،

يلقي رئيس الجمهورية عند افتتاح دورة الانعقاد العادي لمجلس الشعب بياناً يتضمن السياسة العامة للدولة ، وله الحق في إلقاء أية بيانات أخرى أمام المجلس .

## (3/2) حق العمل ،

يقصد بالعمل إنهاء دورة انعقاد البرلمان قبل إتمام مدته المقررة له ، ويعتبر هذا الحق من أقوى الحقوق التي تقرها بعض الدساتير للسلطة التنفيذية في مواجهة السلطة التشريعية .

وقد أقر دستور 1923 هذا الحق للسلطة التنفيذية فاستخدم استخداماً سيئاً ومبالغاً فيه بسبب عدم وضع قيود عليه . وقد نهت الدساتير المصرية المتعاقبة لهذا الأمر ، فحاولت وضع قيود على هذا الحق وقد جاء الدستور النكاح بعالتين للعمل وضع قيوداً على كل منهما ، الحالة الأولى ، حالة الضرورة ، وقد وضع الدستور قيوداً على ممارسة هذا الحق ، إذ ذكر أنه لا يجوز لرئيس الجمهورية ممارسة هذا الحق إلا بعد صدور قرار بوقف جلسات المجلس وإجراء استفتاء خلال ثلاثين يوماً ، فإذا أقرت الأغلبية المطلقة لعدد ممن أدلو بأصواتهم العمل أصدر رئيس الجمهورية قراراً بالعمل <sup>(2)</sup> (1) .

(1) م ( 101 ) من الدستور

(2) م ( 136 ) من الدستور .

وعموما فإن هناك ثلاثة أمثلة لاستخدام رئيس الجمهورية لسلطاته السابقة في حل مجلس الشعب، المثال الأول - قيام رئيس الجمهورية في إبريل عام 1979 بإعلان حل مجلس الشعب، بعد استفتاء شعبي نال الأغلبية. وقد استند قرار الحل حسبما أعلن رئيس الجمهورية وقتئذ للرغبة في بدء مرحلة جديدة بتقاليد جديدة تملأها مصر، ولا تملأها الانتهازية والفساد العزبي والتسخر تحت شعارات مختلفة<sup>(1)</sup> (2). وتجدر الإشارة إلى أنه قد ثار جدل واسع النطاق وقتئذ حول الحل، وأنه لم تتوفر الضرورة التي نحن عليها المستور لذلك وقد ربطت كثير من قوى المعارضة بين قرار الحل والرغبة في استبعاد النواب المعارضين لمعاهدة السلام المصرية الإسرائيلية داخل المجلس في نفس الشهر والذين وصفهم رئيس الدولة بأنهم زمرة من الشواذ<sup>(2)</sup> (3).

أما المثال الثاني فيتمثل في قيام رئيس الجمهورية بإعلان حل مجلس الشعب بعد استفتاء شعبي نال الأغلبية في فبراير 1987. وقد استند القرار وقتئذ لأهمية تطبيق قانون الانتخاب الجديد الذي يجمع بين الانتخاب بالقوائم النسبية والانتخاب الفردي، بينما كان مجلس القائم منتخباً على أساس الانتخاب بالقوائم النسبية فقط. وقد لاقى قرار الحل هذه المرة تأييداً واسع النطاق من كافة قوى المعارضة.

أما المثال الثالث لحل المجلس عند الضرورة، فيتمثل في قيام رئيس الجمهورية في أكتوبر 1990 بإعلان حل مجلس الشعب بعد استفتاء شعبي نال الأغلبية. وقد استند قرار الحل وقتئذ على ضرورة النزول على أحكام القضاة التي أكلت عدم دستورية بعض مواد قانون الانتخاب الذي يجمع بين الانتخاب بالقوائم والانتخاب الفردي.

(1) نقلا من خطاب الرئيس السادات بهذه المناسبة في 1979/4/11، الأهرام 1979/4/12

(2) المرجع السابق.

وجدير بالذكر أن رد الفعل الذي حدث في هذه الحالة ، كان عبارة عن خلاف بدأ يظهر عندما صدر حكم المحكمة الدستورية بعدم دستورية بعض مواد قانون الانتخاب ، وكان دعوى الخلاف حول الخطوة التالية التي سيقدم رئيس الجمهورية عليها ، هل تكون حل مجلس الشعب مباشرة أم إجراء استفتاء على العمل أولا ؟ وقد انقسم رجال القانون والسياسة بشأن هذا الأمر لطريقتين فريق يؤيد - ثم يندفع فيما بعد - قيام رئيس الجمهورية بإجراء استفتاء على اعتبار أن ذلك التزام بمصوم الدستور ، وفريق يرفض - ثم يهاجم - الدعوة للاستفتاء على اعتبار أنها التزام شكلي بهذه المصوم ، وبأن أحكام القضاء غير خاضعة للاستفتاء .

أما الحالة الثانية ، فهي تتعلق بدور الرئيس في حل مجلس الشعب ، فقد وضعت في إطار ممارسة الرئيس دور الحكم بين الحكومة ومجلس الشعب ، وذلك في حالة ما إذا أقر مجلس الشعب مسئولية رئيس الوزراء ، حيث يكون رئيس الجمهورية في هذه الحالة أن يرد التقرير الذي بعثه المجلس في هذا الصدد ، وذلك خلال عشرة أيام ، فإذا عاد المجلس إلى إقراره من جديد ، حاز لرئيس الجمهورية أن يعرض موضوع النزاع بين المجلس والحكومة إلى الاستفتاء الشعبي ، فإذا جاءت نتيجة الاستفتاء مؤيدة للحكومة أعتبر المجلس منقلا ، وإلا قبل رئيس الجمهورية استقالة الوزارة<sup>(1)</sup> (1) وتجدر الإشارة هنا إلى أن رئيس الجمهورية في مصر لم يمارس هذا الدور لعدم إقرار المسئولية بالوزارة أمام مجلس الشعب قبل ذلك .

(1) مادة (137) من الدستور.

#### (4/2) - سلطات رئيس الجمهورية وقت الطوارئ .

لرئيس الجمهورية سلطات خاصة لها علاقة بالسلطة التشريعية تستخدم وقت الضرورة ، وفي الحالات الطارئة . وقد وضعت بعض القيود الدستورية على استخدام هذه السلطات التي يمكن حصرها فيما يلي :

لرئيس الجمهورية ، إذا قام خطر يهدد الوحدة الوطنية ، وسلامة الوطن ويعيق مؤسسات الدولة أن يتخذ إجراءات سريعة لمواجهة الخطر ، ويتضمن ذلك طلبا للأئمة مجلس الشعب إكمال إصدار قرارات بقانون ، والقيد الوارد على الحق السابق أن يوجه الرئيس بياناً إلى الشعب ويجري استفتاء على ما يتخذه من إجراءات خلال مدة محددة<sup>(1)</sup> (1) .

لرئيس الجمهورية عند الضرورة وفي الأحوال الاستثنائية أن يصدر قرارات لها قوة القانون والقيود الواردة على هذا الحق هي :<sup>(2)</sup> (2)

- أن يكون الإصدار بناءً على تفويض من مجلس الشعب بأغلبية ثلثي الأعضاء .
- أن يكون التفويض لمدة محددة
- أن يحدد موضوعات القرارات محل التفويض
- أن تعرض القرارات الصادرة على مجلس الشعب في أول جلسة بعد انتهاء مدة التفويض للموافقة عليها فإذا لم تعرض أو عرضت ولم يوافق عليها زال ما كان لها من قوة القانون وتجبر الإشارة أن دستور 1923 لم يقرر للملك حق إصدار القوانين بتفويض من البرلمان . وقد أقر دستور 196 ، ودستور 1964 هذا الحق ولكن دون أن يحدد أغلبية خاصة لصنوع قرار التفويض ودون أن ينص على زوال أثر القوانين المتخذة إذا رفضها المجلس<sup>(3)</sup> (1) .

(1) مادة (74) من الدستور .

(2) مادة (108) من الدستور

(3) د . محمود علي مرجع سبق ذكره 157



• قيام رئيس الجمهورية أثناء غيبة مجلس الشعب وإذا حدث ما يوجب الإسراع في اتخاذ تدبير لا تحتل التأخير بإصدار قرارات تكون لها قوة القانون في شأن هذه الظروف المستعجلة ، والقيد الوارد على هذا الحق هو عرض هذه القرارات على مجلس الشعب خلال 15 يوما من تاريخ صدورها إذا كان المجلس قائما وعرضها في أول اجتماع له في حالة العزل أو وقف الجلسات فإذا لم تعرض زال بأثر رجعي ما كان لها من قوة القانون دون حاجة إلى إصدار قرار بذلك ، وإذا عرضت لية قرارات ولم يقرها المجلس زال بأثر رجعي ما كان لها من قوة القانون إلا إذا رأى المجلس اعتماد نفاذها في الفترة السابقة أو تسوية ما ترتب على آثارها بوجه آخر<sup>(1)</sup> (2) .

والملاحظة الهامة هنا أن أهم قيد دستوري على الحق السابق هو قيد شكني إذ أن الدستور ترك تحديد القرارات التي لا تحتل التأخير لسلطة الرئيس كما خول له هذه السلطة أثناء غيبة المجلس بصفة عامة ، الأمر الذي يعني جواز استخدامها في عطلة المجلس أو بين دورات انعقاده العادية وغير العادية ، وليس فقط في حالة العزل ، أو وقف الجلسات<sup>(2)</sup> (1) .

• إعلان رئيس الجمهورية لعائلة الطوارئ وقد وضع الدستور بعض القيود على ممارسة هذا الحق<sup>(3)</sup> (2) ، القيد الأول - عرض هذا الإعلان على مجلس الشعب خلال خمسة عشرة يوما التالية ليقرر ما يراه بشأنه وإذا كان المجلس منعلا يعرض الأمر على المجلس الجديد في أول اجتماع له ، القيد الثاني - يكون إعلان حالة الطوارئ لمدة محدودة ولا يجوز مدتها إلا بموافقة مجلس الشعب.

(1) مادة (174) من الدستور .

(2) د. محمود طلي مرجع سبق ذكره ص 157

(3) مادة (148) من الدستور

■ يدعو رئيس الجمهورية مجلس الشعب لاجتماع غير عادي في حالة الضرورة أو بناء على طلب موقع من أغلبية أعضاء المجلس<sup>(1)</sup> (3)

هذه هي سلطات الطوارئ الخمس وسيوضح الآن من خلال دراسة الدور الأول من الفصل التشريعي الخامس ، أن السلطة التنفيذية قد استخدمت في بعض الأحيان وسائل عديدة للتغلب على بعض القيود الواردة على هذه السلطات.

### (2/4/2) الحكومة.

تؤثر الحكومة على السلطة التشريعية تأثيراً معنوياً بالمقارنة بتأثير رئيس الجمهورية وتتمثل أهم مؤشرات التأثير فيما يلي :

(1) حق مجلس الوزراء في إعداد مشروعات القوانين التي تعرض على مجلس الشعب وهذه المشروعات لها نفس مميزات المشروعات التي قد يقررها رئيس الجمهورية وذلك في مواجهة المشروعات التي يقرها أعضاء مجلس الشعب من حيث سير الإجراءات التي تمر بها هذه المشروعات داخل المجلس .

(2) يجوز لرئيس الوزراء ونوابه والوزراء أن يكونوا أعضاء في مجلس الشعب كما يجوز لغير الأعضاء منهم حضور جلسات المجلس ولجانته ولا يجوز لهم أيضاً الحديث داخل جلسات المجلس ولجانته كلما طلبوا الحديث . إضافة لذلك يخصص لرئيس الوزراء وممثلي الحكومة الصفوف الأولى من المقاعد بقاعة الجلسة بالمجلس<sup>(1)(2)</sup>

(1) مادة (102) من الدستور

(2) مادة (134) من الدستور

(3) لا يجوز لنواب مجلس الشعب سحب الثقة من الوزارة أو أحد نواب رئيس مجلس الوزراء أو أحد الوزراء أو مواهبهم إلا بعد استجواب وبناء على اقتراح عشرة أعضاء .

(4) مناقشة مجلس الشعب لبعض الموضوعات تكون بناء على موعد تحدده الحكومة وموافقة المجلس على الموعد .

## 5/2 علاقة الأحزاب السياسية بالسلطة التشريعية .

يشكل القانون رقم (40) لسنة 1977 والخاص بنظام الأحزاب السياسية والمعدل بالقرار بقانون رقم 36 لسنة 1979 وبالقانون رقم 144 لسنة 1980 والقانون رقم 30 لسنة 1981 والقرار بقانون رقم 156 لسنة 1981 الإطار التنظيمي الذي تطور فيه الحياة الحزبية والذي يؤثر مباشرة على نشاط الأحزاب السياسية في مصر ، ويهني ذلك التأثير على قيام البرلمان بدور ساحة التعبير عن المصالح التي تقوم هذه الأحزاب بتجسيمها وإدارة الصراع السلمي بين كافة القوى السياسية ، على هذا الأساس يعتبر القيد الذي تفرضه هذه اللجنة على مجلس الشعب قييدا غير مباشر لكنه مؤثر ، لأن قرارات اللجنة بالموافقة على نشاط حزب ما تشكل حواجز مرور لتبطلهم سياسي غير مؤسس قانونا من كونه جماعة غير شرعية قانونا لحزب سياسي يمكن أن يصبح ممثلا داخل المجلس ، وتنبع أهم مجالات التأثير الذي تمثله لجنة الأحزاب السياسية من طبيعة تشكيل اللجنة وكذلك الصلاحيات المخولة لها .

فمن حيث التشكيل تتشكل لجنة الأحزاب من رئيس مجلس الشورى رئيسا وعضوية كل من وزير الداخلية وثمانون مجلس الشعب وثلاثة من غير المستمعين لأي حزب من بين رؤساء الهيئات القضائية السابقين أو نوابهم أو وكلائهم يصدر باحتيازهم قرار من رئيس الجمهورية . ويحل محل رئيس مجلس الشورى في الرئاسة

عند غيابه أحد وكيلتي هذا المجلس . وعند غيابهم جميعاً أو غيبة مجلس الشورى، يصدر رئيس الجمهورية قراراً باختيار من يحل محل رئيس اللجنة .. وهكذا يتضح من التشكيل السابق أن أعضاء اللجنة الذي خولهم القانون سلطة القضاة يدينون بالولاء للسلطة التنفيذية إن لم يكن بعضهم ضمن العناصر الفاعلة بها ؛ أما بشأن اساليب ممارسة تأثير السلطة التنفيذية على أعضاء لجنة الأحزاب فيتضح ما يلي :

بالنسبة لرئاسة اللجنة فهي منذ تشكيلها الحديث عام 1980 كانت رئاستها لكل من د . ميهي عبد الحكيم ، د . علي لطفي ، د . مصطفى كمال حلمي ثم صفوت الشريف وهم ضمن قيادات الحزب الوطني الديمقراطي الحاكم أما وزير العدل ووزير الداخلية ، ووزير الدولة لشئون مجلس الشعب فهم أعضاء بالحكومة التي تشكل الجانب الضعيف نسبياً في السلطة التنفيذية في مواجهة الجانب الأقوى الذي يمثل دستورياً رئيس الجمهورية بحقوقه الواسعة والتي تشمل على حقه في تعيين أعضاء رئيس مجلس الوزراء ونوابه ، والوزراء ونوابهم ، أي امتلاك وسيلة الثواب والعقاب . وأخيراً بالنسبة للقضاة الثلاثة لرئيس الجمهورية يهيئهم بعد اختيار دقيق .

كما أن دورهم ليس حاسماً ، لأن اللجنة لا تجتمع إلا بوجود رئيسها وأربعة من أعضائها من بينهم الوزراء الثلاثة وتصدر قرارات اللجنة بأغلبية أصوات الحاضرين من أعضاء ، وعند التساوي يرجح رأي الجانب الذي فيه الرئيس ، أي أنه إذا حضر القضاة الثلاثة وليدوا قرار نشأة حزب فإن الأعضاء الأربعة الآخرين يستعليهون إجهاض أية محاولة من هذا النوع .

أما فيما يتعلق بسلطات لجنة الأحزاب فيمكن تناولها فيما يلي :

(1) رفض قيام أي حزب يتعارض في مبادئه وبرنامجه أو في مبادئه وشاعته واختيار قياداته أو أعضائه على أساس يتعارض مع مبادئ ثورة يوليو 1952 ، ومايو 1971 ، أو على أساس طبقى أو وظائفى أو جغرافى أو عنصرى ،

كما لا يجوز الانتماء للأحزاب من إفساد الحياة السياسية قبل ثورة يوليو أو اشترك في مناصب وزارية ( ما عدا حزب مصر الفتاة )

(2) يجوز للجنة الأحزاب ، إذا ما ثبت لها من تقرير المدعي العام الاشتراكي - بناء على تحقيق يجريه - خروج أحد الأحزاب أو بعض قياداته على مبادئ النظام الاشتراكي الديمقراطي ، أو قيم المجتمع ، أو لركلب الحزب أو بعض قياداته أفعالاً تهدد السلام الاجتماعي أو الوحدة الوطنية ، أو إذا ما قبل في عضويته أي شخص تسبب في إفساد الحياة السياسية قبل ثورة يوليو ، أو تقلد مناصب وزارية في أحزاب ما قبل الثورة ( وذلك كله فيما عدا الحزب الوطني والحزب الاشتراكي ومصر الفتاة ) أو من أدانتهم محاكمات مايو 1971 ، أو من أدبوا في جرائم ماسة بحريات المواطنين والسلام الاجتماعي ، أو من ثبتت من تحقيق المدعي الاشتراكي أنهم أتوا بأفعال من شأنها إفساد الحياة السياسية - بناء على بعض أو كل هذه الأمور - توقف لجنة الأحزاب أي قرار أو نشاط لأي حزب من الأحزاب السياسية

(3) يجب تقديم إخطار كتابي لرئيس لجنة شئون الأحزاب السياسية من تأسيس الحزب ، موقعا عليه من ألف عضوا من أعضائه المؤسسين ومصدقاً رسمياً على توقعاتهم على أن يكون تحفهم على الأقل من العمال والفلاحين ، وترفق بالإخطار مستندات الحزب خاصة نظامه الداخلي وأسماء المؤسسين وبيان أموال الحزب واسم من يتولى من الحزب في إدارته تأسيسه .

(4) يشترط لتأسيس أو استمرار أي حزب سياسي ، تميز برنامجه وسياساته عن الأحزاب الأخرى .

والمراتب لقرارات اللجنة في ضوء هذه الشروط يجد أن اللجنة لم توافق سوى علي نحو أربعة أحزاب فقط من أصل عشرين حزبا خرجت الي النور بأحكام المحكمة ويتضح من ذلك أن لجنة الأحزاب معطلة لنشأة الأحزاب والسلطة التشريعية أكثر من كونها منظمة لنشأة الأحزاب .

### دور حزب الأغلبية

فلما يكون حزب الأغلبية في النيموقراطيات الليبرالية مشكلا لأي غائق أمام السلطة التشريعية وذلك نتيجة تمسك نواب الأغلبية بصفة عامة بمفهوم المصلحة القومية التي تسمو على كافة الاعتبارات في الممارسة التشريعية والبرلمانية ، بما فيها الاعتبارات الحزبية .

على هذا الأساس يلاحظ وفي أحيان كثيرة قيام نواب حزب الأغلبية في برلمانات الدول الغربية والليبرالية بشكل عام بعدم تأييد بعض سياسات الحكومة أمام البرلمان بل وبقبحها . وقد تتصاعد حملة النقد لتصل مستوى قيام هؤلاء النواب بلعب دور حاسم في سحب الثقة من أحد الوزراء . أو إسقاط الحكومة التي يشكلها هذا الحزب بإقرار مسئولياتها .

أما فيما يتعلق بدول العالم الثالث التي أخذت حديثا بالتعهد العربي فتبدو الصورة مختلفة بشكل كبير ، إذ يلاحظ عادة محدودية نقد نواب الأغلبية لسياسات الحكومة داخل البرلمان ، ليس ذلك فقط بل إن أغلب هؤلاء النواب يسعون لمحاولة إظهار التأييد لسياسات الحكومة بصورة دائمة أو شبه دائمة، وترجع تلك الظاهرة على ما يبدو لشدة الاهتمام بالتماسك الحزبي الشكلي ، الذي يظهر خاصة بين قياداته العليا ، هذا ما يهيئ عن أن قيام السلطة التنفيذية في أغلب هذه المجتمعات بخلق ظاهرة التعبدية الحزبية منذ بدايتها والتحكم في مصيرها ، واستمرار هذه السلطة في الحكم لسنوات طويلة ، يجعل نواب الأغلبية يعولون كثيرا على سياسات هذه السلطة إن أصابت

وان جانبها الصوب ، ومن ثم تستشري لدى نواب أحزاب الأغلبية في هذه المجتمعات ظاهرة الاعتراض بالجميل ( خاصة مع الموافقة على استمرار ترشيحهم بالبرلمان ) ووجود مستوى معين للنقد لا يمكن تجاوزه ، الأمر الذي يهوق العمل البرلماني بشقية التشريعي والرقابي ويؤدي لنتائج قد لا تعتمد عقابها بسبب حجب الأغلبية داخل البرلمان للدور الرئيسي الذي يفترض أن يقوم به البرلمان .

وهي مصر ، وعلى الرغم من مرور نحو أكثر من عشرين عاما على التعددية الحزبية لم تظهر سمات محددة للحياة النيابية ، متعبه وفق نظام انتخابي خال من القيود أما الحياة النيابية العالية فتصغى من حجم الأغلبية وتقل من شأن المعارضة ، وليست ممثلة لنواب الشعب تمثيلا حقيقيا ، هذه السمات لا يساهم فيها الدستور ( بشكله الحالي ) والقوانين المكمل له ، ولأنه مجلس الشعب فقط كما سبق توضيحه ، بل تساهم فيها أيضا الأحزاب السياسية الممثلة بالبرلمان ، بقيامها بتكثيف الصراع الحزبي بينها في شتى الأماكن ، بما فيها مجلس الشعب ، الأمر الذي قوض الحياة البرلمانية ، لإعطاء نواب المجلس أهمية كبيرة للصراع الحزبي في مواجهة الدور الرئيسي الذي كان يفترض أن يقوم به المجلس ، وهو تماسكه كسلطة تشريعية في مواجهة السلطة التنفيذية<sup>(١)</sup> (١)

هذه العضلة يتحمل الحزب الوطني حزاء كبيرا منها بسبب الثقل المبدئي له داخل المجلس . وترتبط العضلة ولا شك بأكثر من ظاهرة ولها أكثر من تفسير

وفيما يتعلق بالطواهر يمكن التطيح من مجالين هما المجال التشريعي والمجال الرقابي ، وبالنسبة للمجال التشريعي يلاحظ قيام مجلس الشعب بالصادقة على كل قرارات رئيس الجمهورية بالموافقة على الاتفاقيات الدولية الواردة له .

(١) د. عمرو هاشم ربيع ، أداء مجلس الشعب المصري ، مرجع سبق ذكره ص ١٦

وقلما تناقش هذه الاتفاقيات داخل المجلس مناقشة مستفيضة ( بعضها لا يناقش كلية ) ، إذ أنه منذ لحظة ورودها للمجلس يتم تحويلها للجان المتخصصة التي تضع تقريراً سرّياً عنها يعرض على المجلس للموافقة عليه ، ونقش الأمر بحيث بشأن القرارات بـ وائين التي يصدها رئيس الجمهورية .

وعلى أية حال فإنه قلما توجد مناقشة ما لما يرد في قرارات يتخذها رئيس الجمهورية باستثناء مناقشة الترشيع لمنصب ما ، أو مناقشة حالة الطوارئ السائدة منذ أكتوبر 1981 ، وحتى هذه الحالة الأخيرة ( مناقشة حالة الطوارئ ) تظهر المناقشات محاولات مستميتة من جانب المعارضة لشرح وجهة نظرها ، هي مقابل الأكثرية التي لا تقوم فقط بتأييد موقف السلطة التنفيذية بل تقلل من قيمة آراء نواب المعارضة أحياناً .

أما فيما يتعلق بمشروعات القوانين فإن الأمر يتضح بصورة أكثر تفصيلاً من خلال الكم الهائل من تشريعات القوانين التي تقدمها الحكومة لمجلس الشعب كل دورة انعقاد ، والتي وإن حظيت بمناقشات أكثر اتساعاً مقارنة بالقرارات الجمهورية ، إلا أنه يتم تمرير أغلبها داخل الجلسات دون تعديل ملحوظ في بعض الأحيان ، وتمرير الباقي منها دون أية تعديلات ، وقد جاء ذلك كنتيجة مباشرة لوجود قطاع كبير من نواب الأغلبية يؤيد معظمهم مشروعات القوانين كما تأتي من الحكومة ، وأحياناً أخرى كما تعدل جزئياً داخل اللجان المختصة ، ويرفض معظمهم بصورة شبة دائمة الاقتراحات بتعديل بعض مواد هذه التشريعات لجرد أن الاقتراحات تأتي من جانب نواب المعارضة ، وليس لأسباب متعلقة بعدم جاهتها وإضافة لتأثير هؤلاء الأعضاء ، هناك تأثير هام يشكله رؤساء المجلس والذين ينتمون لحزب الأغلبية ، وذلك من خلال أسلوب إدارتهم للجلسات وتوجيهاتهم لأعمال اللجان<sup>(1)</sup> (1)

(1) د. عمرو هشام ربيع ، مرجع سابق ، ملحق ص 27



أما فيما يتعلق بالشق الرقابي ، فيتمثل الإصاء من الناحية العملية في طلب سحب الثقة من وزير أو رئيس الوزراء ( بعد استجواب مقدم لهم ) والاستجواب واسطة في طلب لمعاملتهم علما بموضوع ما ، ولغناه في توجيه الأسئلة للاستفهام عن أمر لا يعلمه النائب أو للتحقق من حصول واقعة وجعل علمها إليه ، أو للوقوف على ما تعترض الحكومة القيام به في أمر من الأمور . ويلاحظ أن نواب الأغلبية ، في تساؤلهم لهذا الشق من زاويته الإيجابية أي المبادرة بالرقابة ، فلما يتجهون لأسلوب الاستجواب ومن باب أولي سحب الثقة ، ويستخدمون بصفة رئيسية الأسلوب الثالث يليه الثاني . أما من حيث الموضوع المعني بالرقابة ، فلما يتجهون بصفة رئيسية للوزارات الخدمية كالصحة والتعليم والكهرباء والواصلات .. وينظر أن يتجه للوزارات السيادية وهي الدفاع والخارجية والداخلية ، ويكاد يندم على مستوى رئيس الوزراء .

أما بشأن تناول نواب الأغلبية للشق الرقابي من زاويته السلبية أي التعليق على موضوع استجواب ما — بحق فقط لأي نائب الحديث في موضوع الاستجواب دون غيره من الوسائل الأخرى بصفة عامة — فيلاحظ بصورة شبة دائمة إقتراح نواب الأغلبية ( عشرين عضوا على الأقل ) أو رئيس المجلس بإقفال باب المناقشة في موضوع الاستجواب والانتقال لجدول الأعمال ، ويتم الموافقة على هذا الإقتراح بأغلبية العاضرين ، بل وأحيانا يصحب تقديم مثل هذا الإقتراح إعلان تأييد المجلس وثقته بالوزير المعني بالاستجواب على جهوده في مجال عمله ، وتجدر الإشارة هنا أن اللائحة الداخلية لمجلس الشعب قد نصت في المادة 204 على أن للإقتراح بالانتقال إل جدول الأعمال لبان الاستجواب الأولوية على غيره من الاقتراحات المقعدة ، وأنه إذا لم توجد اقتراحات مقدمة لرئيس المجلس بهذا الشأن أعلن الرئيس نفسه انتهاء المناقشة والانتقال لجدول الأعمال .

وبعض النظر عن موضوع المبادرة أو عدم المبادرة فيما يتعلق بالشق الرقابي ، يلاحظ أن بعض الوزراء يلجأون أحيانا للخروج على قواعد الكلام داخل جلسات مجلس الشعب ، ويأتون بما يتناقض مع المادة 284 من لائحة المجلس - خاصة في مواجهة نواب المعارضة - التي تؤكد على ضرورة المحافظة على كرامة المجلس كمؤسسة دستورية .

### 3- الآثار المترتبة على غياب الدور التسويقي في ممارسة العمل البرلماني

يترتب على عدم ممارسة العمل البرلماني في إطار النشاط التسويقي مجموعة من الآثار السلبية ومن أهمها :

#### 1/3- العنيفة :

##### 1/3/1- ما هي أنواع العنف وما هي أسبابه ؟

غالبا ما يصنف العنف بسلوكياته المختلفة استنادا الى عدة معايير وهي :

- الشكل : إضرابات - مظاهرات - أحداث شغب .
- الهدف : سياسي - دهنى - اقتصادى - اجتماعى .
- القوى الممارسة : مؤسس تقوم به الدولة ، بعض فئات المجتمع
- المشاركين : فردى - جماعى
- درجة التنظيم : مخطط (اغتيالات - انقلابات) عضوى (ردود فعل تلقائية) (1)

ويصبح العنف سياسيا طالما ارتبط بتحقيق أهداف ومطالب ذات طابع سياسى وهو ما نلاحظه هنا كواحد من أهم الظواهر التي شهدتها الساحة

المصرية مؤخرا فقد أظهرت إحدى الدراسات التي قامت بدراسة العنف أن هذه الظاهرة ترجع الى مجموعتين من العوامل : المجموعة الأولى تتعلق بالأسباب للعنف، وهى الأسباب الكامنة وراء ظاهرة العنف والتي تكون السبب في شأتها ثم الأسباب الوظيفية المباشرة والتي تختلف من حالة الى أخرى ويمكن إجمال الأسباب العامة لممارسة العنف في (1)

(1) المرجع السابق ص 323

• الأسباب الاقتصادية - الاجتماعية.

• الأسباب السياسية.

• الأسباب الثقافية.

### الأسباب الاقتصادية والاجتماعية :

تتمثل أساساً هذه الأسباب في ارتفاع معدلات البطالة وزيادة معدلات التضخم وارتفاع مؤشرات عدم العدالة التوزيعية لوالتي تتمثل في :

• درجة التفاوت في التوزيع الوظيفي للنخل (نصيب كل عنصر من عناصر الإنتاج في الناتج القومي).

• درجة التفاوت في التوزيع الشخصي للدخل (توزيع الدخل بين الأفراد والأسر)

• درجة التفاوت في توزيع الثروات بالمجتمع .

• درجة التفاوت في توزيع الخدمات الأساسية بين مناطق الدولة المختلفة<sup>(1)</sup>

### الأسباب السياسية :

ويأتي في مقدمة هذه الأسباب ضعف المؤسسات الوسيطة بين النظام السياسي والجمهور وعدم قدرتها على التعبير عن مطالب الفئات التي تمثلها وذلك على اختلاف أنواع تلك المؤسسات من اتحادات طلابية وثقافية وأحزاب سياسية وهو ما يمكن الاستدلال عليه من العناصر الممارسة للعنف والتي يأتي في مقدمتها الطلاب الجامعيون - العمال - بعض أعضاء الجماعات الإسلامية المتطرفة.

---

(1) لمزيد من التفاصيل راجع المرجع السابق مطبوعة ص 423-450

وترتبط بالمقطة السابقة نقطة أخرى ربما تمثل هي بحد ذاتها أحد عوامل ضعف هذه المؤسسات بالإضافة إلى كونها أحد أسباب اللجوء إلى العنف وهي تلك المتمثلة فيهما يمكن تسميته "بمخوقات" الممارسة الديمقراطية كمد العمل بقانون الطوارئ وغيره من فرائين تضيق الحريات.

ويدخل في هذا الإطار أيضا اعتراض بعض قطاعات الشعب كالطلبة مثلا على بعض السياسات التي تنتهجها الحكومة في بعض مواقفها خاصة فيما يتعلق بمجال السياسة الخارجية ، وذلك في ضوء ضعف المؤسسات الوسيطة<sup>(1)</sup>

### الأسباب الثقافية :

وهي الناجمة عن اعتناق بعض فئات المجتمع خاصة الشباب منهم لبعض المفاهيم التي تعجز استخدام العنف كوسيلة للتعبير وذلك في جو الاضطراب الذي يعيشه هؤلاء<sup>(2)</sup>

### قصور الأداء الأمني :

بالرغم من الخطة الأمنية التي وضعت لتأمين العملية الانتخابية والتي تمثلت في حملات جمع الأسلحة غير المرخصة ، ووقف إصدار تراخيص حمل السلاح خلال شهر نوفمبر ، وغير ذلك من التدابير الأمنية المختلفة ، إلا أن هذه الإجراءات لم تستكمل بمزيد التواجد المكثف بشكل يتيح لها التدخل في الوقت المناسب لمنع وقوع أحداث العنف وان كان هذا ما نفاه وزير الداخلية في حديث له ، وارجع الإصابات إلى أن أنصار بعض المرشحين كانوا يطلقون الرصاص في الهواء عشوائيا بقصد إثارة الضوضاء مما أسفر عنه إصابة بعض المواطنين وإن كان لم يجر في نفس الوقت كبحية وجود أسلحة مع أفراد أثناء التصويت.

(1) المرجع السابق مباشرة ص 450.

(2) المرجع السابق ص 451.

## كيف تم توظيف العنف كأداة بديلة من التدخل الحكومي ؟

يلاحظ أن أكبر عدد من أحداث العنف قد وقع أثناء عملية التصويت نفسها ومن خلال الواقع التي تم رسمها أمكن الوقوف على ملاحظتين أساسيتين ،

أولاهما ، أن هناك بعض الفئات استخدمت العنف كأداة لتحقيق الفوز وذلك عن طريق العمل على إرهاب المواطنين أو مندوبي المرشحين المناهضين لتحقيق هدف الفوز عن طريق ملء البطاقات وتصديقها لصالح المرشح ، وعادة ما يلجأ إل هذا الأسلوب العناصر التي تعودت أن تفوز في الانتخابات بفصل تدخل أجهزة الإدارة.

وثانيهما ، أنه قابل هذا النمط ، نمط آخر مضاد وهو استخدام العنف أيضا ولكن من أجل منع التزوير هذه المرة ، وعلى الرغم من ارتفاع نسبة استخدام العنف ، إلا أنه لم تظهر أي صورة من صور استخدام " العنف المؤسسي " أي من جانب لدوات القمع الرسمية " الشرطة " .

ونظرا من تحليل ظاهرة العنف في الانتخابات البرلمانية الأخيرة إل ظهور العديد من الظواهر المصاحبة لها والتي أدت إل تفاقم هذه الظاهرة بشكل كبير يسير عكس حركة التطور الديمقراطي والإصلاح السياسي المنشود ويخالف ذلك المفاهيم التسويقية للتسويق السياسي الشخصي والمؤسسي.

## 2/3- ضياع بعض الفرص الاقتصادية والسياسية ؛

يرى الكثير من المحللين السياسيون أن انتخابات مجلس الشعب الأخيرة وأن كانت قد حققت الكثير من التقدم في الممارسة الديمقراطية إلا أنه كانت هناك الكثير من الفرص الضائعة ، فموسم الانتخابات هو الموسم الذي يشتد فيه الجدل السياسي وتتنوع فيه البرامج ، وتتقاطع الأفكار<sup>(1)</sup>

(1) مجلة روز اليوسف، عدد 3522 من 24.

ورغم أن حواراً وطنياً قد تم ترتيبه قبل بداية الانتخابات بشهور إلا أن الحوار كان متقطعاً ، ظهرت فيه السياسة كالجذر للعزولة ، جزيرة كبيرة تحتلها الحكومة ، تهيمنها بالأموال والمشروعات وبعض الصحف وجزر صغرى تحتلها الأحزاب ومؤسسات المجتمع المدني من نقابات وجمعيات وجامعات ، الكل يلحظ ، يصيح ويصرخ ولا أحد يسمع الآخر ، أو يتفاعل مع ما يقول لذلك كانت هناك الكثير من الفرص الضائعة والتي يمكن إيجازها فيما يلي:

### 1/2/3- الفرصة الأولى ،

لفي الانتخابات الأخيرة وفي ظل مشاكل متفاوتة تتعلق بالفقر والبطالة والفلاء والإرهاب كان لابد من أن تزدهر الأفكار ويقول لنا كل حزب ماذا هو فاعل في هذه المشكلة أو تلك .. وهل يتفق أو يختلف مع السياسات القائمة والتي تثير بالفعل خلافاً واسعاً . لم يحدث ذلك بشكل يحسه الناخب حتى بدت الساحة كملعب كره يتبادل فيه فريق واحد إذا فرغ من اللعب دخل الفريق الآخر دون أن يعير اهتماماً لما قاله الآخرون الكل يلعب ولكن بلا هدف.

الحوار حول مشاكلنا كان فرصة ضائعة وهي فرصة لا تتكرر إلا كل خمس سنوات.

### 2/2/3- الفرصة الثانية ،

أما الفرصة الثانية التي ضاعت هي فرصة الاتفاق بين مختلف القوى السياسية حول مواجهة الإرهاب ، فالفرصة كانت سانحة أمام الحكومة ، وأمام الحزب الوطني. والأحزاب كانت مهية لذلك لأن كل حزب عاقل لا يمكن أن يوافق على أرائه الدماء فأثناء الانتخابات لم يبرز موقف الأحزاب وما تقترحه من علاج لهذه المشكلة.. ولم يبرز الاتفاق القومي على رؤيته العلاج.

الأحزاب تجاهلت المشكلة، أو كانت ، والحكومة اكتفت بنشاط وزارة الداخلية التي باتت ممتدة من إسلام آباد إلى نيويورك ولوساوسا واكتفت بمعاصرة الإسلاميين في الانتخابات حتى لا يكون لصوت العنف امتداداً داخل مجلس الشعب.

كان القرار السياسي مواجهه الإسلاميين عن طريق مرشحي الحزب الوطني وعن طريق النشاط الحكومي .. ولم يهتم القوى السياسية الأخرى ، بل تم وضعها في نفس الكفة فبدلاً من أن تصبح حلقة أصبحت خصماً ، وأصبح لديها مبررات الخصومة الطريقة التي تمت بها الانتخابات.

### 3/2/3- الفرصة الثالثة :

أما الفرصة الثالثة التي تبحت نتيجة تلك الممارسة في العملية الانتخابية في غياب النشاط التمويضي في صناديق الانتخابات ومن حولها فهي فرصة الانتقال بالممارسة الديمقراطية خطوة للإمام ، وتوسيع دائرة المشاركة بفتح باب الأمل لتغيير في المجتمع . فلقد سادت الانتخابات في أجزاء كثيرة من مصر- موجه عنيف غير مسبوق وقد لا تكون الحكومة مسؤولة عن إشعال العنف ، لكنها مسؤولة عن صمد وحماية أوراق الداخلين وسلامة الصناديق.

وسادت الانتخابات - خاصة في الريف - روح قبلية ، فلم تم على أساس برامج سياسية ، وإنما على أساس شخصي وعائلي ، وكما دارت انتخابات هنا وأحد أبعادها عرب وهواره دارت في كثير من الأماكن ، وهناك قبيلة اسمها الحزب الوطني.

وبطبيعة الحال فإن التحزب للأغلبية أو الأقلية أمر مقبول ومنطقي لكن استمارة عضوية وتيرعاً سخياً للحزب الوطني لا يمكن أن يكون أداء الوصول إلى مجلس الشعب أو مروراً لفض الطرف عن معالقات يرتكبها هذا المرشح أو ذاك .. سواء بالباطحة أو حشو الصناديق خلال الانتخابات بحرف النظر عن الفاعل ، تسرب إلى الصناديق

كما تسرب الى النتائج أصوات يحظر القضاء الآن مدى صحتها . والمضغ ان تعتمد طعون المرحلة الاولى- قبل الإعادة - لنحو مائة دفرة . النسبة عالية وتستوقف النظر وتستحق الحسم حتى يستعيد المواطن ثقته في أن لصوته قيمة مؤثرة فيعود الى ممارسة دوره في الانتخابات المقبلة

والنتيجة ، أغلبية ساحقة لحزب واحد ، وثقة مهتزة عند المواطن ، وسابقة جديدة هي أن من يملك القوة . يملك الصندوق

وهكذا ضاعت الفرص الثلاث : فرصة الحوار الذي يقدم أفضل الحلول لشاكتنا وفرصة الاتفاق بين القوى السياسية على مواجهه واحده للعنف ، ثم فرصة أن تزدهر الديمقراطية أكثر وأن تكون المشاركة فرصة متاحة ، وأن يكون تداول السلطة أمرا ممكنا

ضاع كل ذلك .. وحصل الحزب الوطني على الأغلبية الساحقة ، لكنه والى نفس الوقت فقد حصل بالضرورة لبقاء حل مشاكل هذا الوطن فهل يستطيع ؟ نرجو ذلك.



## الوحدة الساوسة

تقييم عملية التمثيل السياسي  
لمجلس الشعب في دوراته السابقة



## الوحدة السادسة

### تقييم عملية التمثيل السياسي لمجلس الشعب في دوراته السابقة

#### تقديم

لقد أوضحت نتائج الدراسة الميدانية التي أجريتها على المجتمعات السابق الإشارة إليها في مقدمة الدراسة مستوى الأداء التشريعي لآليات عمل عناصر المزيج التسويقي . ولتمثل هذه النتائج فيما يلي :

- نتائج متعلقة بالتخطيط للمزيج الخدمي السياسي
- نتائج متعلقة بالتكاليف التي يتحملها الناحب في مساندة المرشح والمشاركة في العملية الانتخابية ( السهر ) .
- نتائج متعلقة بالترتيبات المكانية وتأمين الناحبين ضد الشغب والمضايقات وسر الانتخابات ( المكان ) .
- نتائج متعلقة بالترويج للانتخابات .

#### 1 - النتائج المتعلقة بأراء واتجاهات الناحبين نحو العملية الانتخابية

##### 1/1 تقييم الأداء التسويقي المتعلق بالتخطيط للمزيج الخدمي السياسي :

أوضحنا سلفاً أن المزيج الخدمي السياسي الشخصي إما يتكون من شخصية المرشح يوماً تتوافر في هذه الشخصية من القومات التسويقية أو مزايها تفصيلية مميزة عن الآخرين، وما يترتب على هذه المزايا من فرص تسويقية إنتخابية تزيد من فرص نجاحه في المعركة الانتخابية . وقد ابرزنا أن شخصية المرشح يجب أن تكون شخصية

مهددة ببعض الخصائص الشخصية مثل الخبرة العملية والتاريخ السياسي ومؤهلاته العلمية وفكراته على المواجهة والتعامل مع الأزمات وعلاقاته المتميزة مع المواطنين، إلى غير ذلك بالإضافة إلى ما يقدمه من برنامج انتخابي متميز ليس تقليداً للآخرين أو تكرار برامج سابقة لم تحقق ومن ثم فقد ثقة الناخبين .

إن المرشح الذي يتقدم بحره ذاتية حقيقية وعلوية لمواطني الدائرة وبرنامج انتخابي متميز ليس تقليداً أو تكراراً أو غير قابل للتنفيذ كل ذلك يساعد على دعم المرشح أثناء العملية الانتخابية بل يساعد أيضاً على زيادة الإقبال على الإدلاء بالأصوات .

هذا ما يجب أن يتم ولكن ماذا حدث في التجارب السابقة لانتخابات مجلس الشورى والشعب يمكن المتغيرات التالية للنتائج المتوقعة بالأداء التسويقي لتخطيط للمزيج العلوي السياسي .

1/1/1 مدى حرص المواطنين على الإدلاء بأصواتهم في العملية الانتخابية. تشير نتائج البيانات كما يوضحها الجدول التالي إلى انخفاض نسبة المشاركة في العملية الانتخابية حيث يحرص 44 ٪ فقط من المواطنين على الإدلاء بأصواتهم الانتخابية بصفة منتظمة.

وإذا أخذنا في الاعتبار نسبة المشاركين أحياناً في الانتخابات ( 27 ٪ ) يمكن القول أن إقبال المواطنين على المشاركة في الانتخابات يهمل إقبالاً متوسطاً.

وتشير تلك النتائج إلى أن هناك حاجة لتوعية المواطنين بأهمية الحرس على المشاركة المنتظمة في الانتخابات . ويوضح الجدول التالي مدى حرص المواطنين على الإدلاء بأصواتهم .

## جدول رقم ( 6 )

مدي حرص المواطنين على الإدلاء بأصواتهم في العملية الانتخابية

بيانات	مشاركة بصفة منتظمة	أحيانا	عدم المشاركة	الإجمالي
	عدد %	عدد %	عدد %	عدد %
الحرص على المشاركة في العملية الانتخابية	430 44%	260 27%	282 29%	972 100%

وفيما يتعلق بتأثير الخصائص الشخصية للمواطنين على مدي حرصهم على المشاركة في العملية الانتخابية يشير تحليل البيانات إلى النتائج التالية :

### (1) النوع ( ذكر / أنثى ) :

تشير نتائج التحليل الإحصائي للبيانات إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية تبين النوع، ومدي العزم على المشاركة في العملية الانتخابية ، حيث يعرض الذكور بدرجة أكبر من الإناث على الإدلاء بأصواتهم في الانتخابات ، وتعكس النتائج السابقة ضرورة تركيز الجهود نحو توعية وحث الإناث على المشاركة في الإدلاء بأصواتهم في الانتخابات من خلال برامج منظمة لهذا الغرض .

### (2) العمر :

تشير نتائج التحليل الإحصائي للبيانات إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مدي حرص المواطنين على الإدلاء بأصواتهم في الانتخابات وفقا لأعمارهم ، حيث يميل الأفراد الأكبر عمرا إلى المشاركة في العملية الانتخابية بدرجة أكبر من الأفراد الأقل عمرا .

### (3) مستوى التعليم .

يشير التحليل الإحصائي للبيانات إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدى حرص المواطنين على المشاركة في العملية الانتخابية وبين مستوى التعليم ، حيث يهمل الأفراد الأعلى مستوى من التعليم إلى المشاركة في العملية الانتخابية بدرجة أكبر من الأفراد الأقل مستوى من التعليم .

ويوضح الجدول التالي علاقة الخصائص الشخصية بمدى حرص المواطنين على الإدلاء بأصواتهم.

جدول رقم (7)  
علاقة الخصائص الشخصية  
بمدى حرص المواطنين على الإدلاء بأصواتهم.

الاختلاف	25 الحدوث	25 النسبة	المتوسط النسبي	بيان الخصائص
معنوي	5,99	8,44	2,4	النوع
			1,2	ذكر
معنوي	5,99	8,44	1,2	أنثى
			1,1	العمر
معنوي	5,99	8,44	1,1	أقل من 30
			2,2	من 30 - 50
معنوي	9,49	10,605	2,4	من 50 سنة فأكثر
			2,1	التعليم
معنوي	9,49	10,605	2,1	أقل من المتوسط
			2,2	متوسط
معنوي	9,49	10,605	2,3	عالي
			15,54	معنوي

يتضح من الجدول السابق أن 25% المحسوبة أكبر من 25% الجدولية وهذا يعني وجود احتمالات ذات دلالة معنوية بين الذكور والإناث فيما بينهم بالحرص على الإدلاء بالأصوات في العملية الانتخابية حيث نجد أن الذكور أكثر حرصاً على ذلك من الإناث ، كذلك نجد أن الأفراد كبار السن أكثر حرصاً على الإدلاء بأصواتهم من الأفراد صغار السن ، كذلك نجد أن الأفراد الأعلى مستوى من التعليم يميلون إلى المشاركة في العملية الانتخابية بدرجة أكبر من الأفراد ذوي المستوى التعليمي المنخفض .

### 2/1/1 الممارسة الفعلية للحق الانتخابي :

أوضحت نتائج استطلاع آراء الناخبين ، أن 60% من إجمالي عدد الناخبين بالعينة مارسوا فعلاً حقهم الانتخابي بالإدلاء بأصواتهم في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب ، وعلى الرغم من أن هذه النسبة تعد أعلى من المتوسط إلا أن هناك حاجة لتوعية وحث المواطنين لممارسة حقهم الانتخابي .

ويوضح الجدول التالي ممارسة المواطنين لـ حقهم الانتخابي

### جدول رقم (8)

#### ممارسة المواطنين لـ حقهم الانتخابي

بيان	نعم		لا		إجمالي	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%
ممارسة الحق الانتخابي	548	60,1	388	39,9	972	100 %

وهما يتعلق بتأثير الحملات التوعوية للمواطنين على مدى ممارستهم للحق الانتخابي في الانتخابات الأخيرة تشير البيانات إلى النتائج التالية :

### (1) النوع (فكر / تفشي)

يشير التحليل الإحصائي للبيانات إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين درجة مشاركة الذكور والإناث في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب حيث ارتفعت نسبة مشاركة الذكور بالمقارنة بالإناث .

### (2) السن ،

أشارت نتائج تحليل البيانات إحصائيا باستخدام كا<sup>2</sup> إلى وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في مدى ممارسة مفردات عينة الدراسة لحقوقهم الانتخابي في الانتخابات الأخيرة وفقا للسن ، فكلما زاد سن مفردات عينة الدراسة كلما رادت درجة مشاركتهم في الانتخابات الأخيرة ويوضح أن أعلى مستوى من المشاركة في العملية الانتخابية كانت من مفردات العينة فوق سن الـ 50 عاما يليها فئة السن من 30 - 50 وأخيرا فإن أقل مستوى مشاركة في الانتخابات الأخيرة كانت من مفردات العينة الذين بلغت أعمارهم أقل من 30 عاما ، ويظهر ذلك ضرورة التركيز على الفئات العمرية الأقل عند إعداد وتنفيذ برامج لتوعية المواطنين لممارسة حقوقهم الانتخابية .

### (3) مستوى التعليم ،

أوضحت نتائج تحليل البيانات إحصائيا باستخدام كا<sup>2</sup> وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى التعليم ومستوى المشاركة في الانتخابات الأخيرة بحيث ارتفع مستوى المشاركة بين مفردات عينة الدراسة الأكثر تعليما من مفردات العينة من الأقل مستوى من التعليم ، حيث إن الأفراد الذين يتمتعون بمستوى تعليم عال كانوا الأكثر مشاركة في الانتخابات الأخيرة يليهم الأفراد الذين حصلوا على مستوى متوسط من التعليم ، وأخيرا ، فإن الأفراد الذين يقل مستوى تعليمهم عن المتوسط كانوا أقل مشاركة في الانتخابات الأخيرة



ويوضح الجدول التالي العلاقة بين الخصائص الشخصية وممارسة الحق الانتخابي في الانتخابات الأخيرة

### جدول رقم (9)

العلاقة بين الخصائص الشخصية وممارسة الحق الانتخابي في الانتخابات الأخيرة

الاختلاف	2كا الجدولية	2ب النسوية	المتوسط النسائي	بيان الخصائص
معنوي	3,84	4,3	1,6	النوع
			1,4	ذكر
			1,4	أنثى
معنوي	5,99	4,859	1,7	العمر
			2,3	أقل من 30
			2,3	من 30 - إلى أقل من 50
معنوي	5,99	7,207	1,52	50 فأكثر
			1,62	التعليم
			1,63	أقل من المتوسط
معنوي	5,99	7,207	1,62	متوسط
			1,63	عالي

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن 2كا المحسوبة أكبر من 2كب الجدولية وهذا يعني وجود اختلافات ذات دلالة معنوية بين الأفراد فيما يتعلق بالممارسة الفعلية للحق الانتخابي حيث نجد أن نسبة الذكور الذين مارسوا حقهم الانتخابي فعلاً أكبر من نسبة الإناث ، كذلك نجد أن السن له علاقة بالمشاركة في العملية الانتخابية حيث نجد أن الأفراد الأكبر سناً أكثر حرصاً على الأداء بالصوت الانتخابي من الأفراد صغار السن، كذلك الأفراد ذوو المستوى التعليمي المرتفع أكثر حرصاً من ممارسة الحق الانتخابي من الأفراد ذوي المستوى التعليمي المنخفض.

### 3/1/1 أهم المعايير التي استند إليها الناخبون في اختيار ممثلهم لعضوية مجلس

#### الشعب ،

أشارت نتائج استطلاع رأي العينة محل الدراسة فيما يتعلق بالمعايير التي استندوا إليها في اختيار ممثلهم لعضوية مجلس الشعب مرتبة حسب أهميتها النسبية على النحو التالي :

- الخدمات السابقة للمرشح .
- ارتباط المرشح بالبلدية ( ابن البلدة ) .
- القرابة والاتفاق العائلي .
- الإلتزام للحزب .
- الاقتناع بالبرنامج الإنتخابي للمرشح .

وتشير تلك النتائج إلى اعتماد المواطنين في اختيارهم لممثلهم في مجلس الشعب بصورة أساسية على اختيار المرشحين الذين اعتادوا على تقديم خدمات شخصية أو عامة للمواطنين أبناء البلدية وأيضا أولئك الذين تربطهم بهم صلة قرابة أو نسب عائلي بغض النظر عن الإلتزام الحزبي والبرنامج الإنتخابي للمرشح . وأن معيار اختيار عضو مجلس الشعب مازال يعتمد على المنحور الشخصي باختيار الشخص الذي يقدم خدماته للمواطنين على المستوى المحلي ( البلدية ) دون الاعتماد على المنحور القومي باختيار العضو الذي يمكن أن يقدم مساهمات على المستوى القومي

ويوضح الجدول التالي أهم المعايير التي استند إليها الناخبون عند اختيار ممثلهم لمجلس الشعب.

### جدول رقم (10)

أهم المعايير التي استند عليها الناخبون عند اختيار ممثليهم لمجلس الشعب

المعايير	عدد	%
الاقتناع بالبرنامج الانتخابي للمرشح	240	41%
الانتماء الحزبي	269	46%
الخدمات السابقة للمرشح	256	60,9%
ارتباط المرشح بالبلدية ( ابن البلدة )	352	60,4%
القربة والاتفاق العائلي	317	54,2%

#### 1/1/4 أسباب عدم المشاركة في الانتخابات الأخيرة بشكل عام :

أشارت نتائج استطلاع آراء المواطنين الذين شملتهم عينة الدراسة ، وهم يدلو بأصواتهم في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة إلى أن أسباب ذلك ترجع إلى :

(1) عدم الاقتناع بنظام الانتخابات ، حيث أوضح حوالي 87 % من إجمالي مفردات العينة الذين لهم حق الانتخابات ولم يشاركوا في الانتخابات الأخيرة عدم اقتناعهم بنظام الانتخابات .

(2) عدم وجود بطاقة انتخابية حيث أشار 66 % من إجمالي مفردات العينة الذين لم يمارسوا حقهم الانتخابي إلى أن عدم وجود بطاقة انتخابية كان سبب عدم المشاركة في الانتخابات الأخيرة وتعكس تلك النتيجة عدم توافر الرغبة لدى هؤلاء المواطنين للإدلاء بأصواتهم الانتخابية حيث أن بإمكان أي مواطن متى بلغ 18 عاماً ، وتم قيده بجدول الانتخابات الحصول على البطاقة الانتخابية الخاصة به بالإضافة إلى إمكانية استخدام البطاقة الشخصية في إثبات شخصيته والإدلاء بصوته .

(3) عدم الاقتناع بالمرشحين : يري حوالي 46 ٪ من إجمالي مصردات العينة الذين لم يمارسو حقهم الانتخابي أن عدم اقتناعهم بالمرشحين كان سبب عدم قيامهم بممارسة حقهم الانتخابي .

(4) تفا ي التعرض لأي مصايقات أو مشاكل ، حيث أشار حوالي 41 ٪ من المستقصي منهم الذين لم يشاركوا في الانتخابات الأخيرة بالإدلاء بأصواتهم إلى أن رغبتهم في تجنب الفرص للمصايقات والمشاكل كان سببا في إحجامهم عن المشاركة في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب.

(5) وكان من الأسباب الأخرى التي دفعت بعض المواطنين الذين شملتهم الدراسة لعدم ممارسة حقهم الانتخابي بعد مكان اللجنة عن محال إقامتهم (4ر23 ٪) وبمعكس هذا انخفاض الدافع لديهم للمشاركة في الانتخابات ، كما يشير إلى وجوب إعادة النظر في مواقع مقر اللجان الانتخابية .

ويوضح الجدول التالي أسباب عدم المشاركة في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب .

#### جدول رقم (11)

أسباب عدم المشاركة في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب

الأسباب	عدد	٪
عدم وجود بطاقة انتخابية	256	9ر65 ٪
بعد مكان اللجان الانتخابية عن مقر الإقامة	91	4ر23 ٪
عدم الاقتناع بنظام الانتخابات	336	5ر86 ٪
تفاذي التعرض لأي مصايقات أو مشاكل	159	9ر40 ٪
عدم الاقتناع بالمرشحين	179	1ر46 ٪

### 5/1/1 تأثير عنصر المال على آراء الناخبين :

تشير نتائج استطلاع آراء الناخبين إلى أن نسبة كبيرة من مفردات عينة الدراسة (56 %) تعتقد أن للمال تأثيراً واضحاً على آراء الناخبين ويعكس ذلك تأثير ما يقدمه المرشحون من خدمات في شكل نقدي أو عيني على آراء الناخبين .  
ويوضح الجدول التالي تأثير عنصر المال على آراء الناخبين .

جدول رقم (12)

#### تأثير عنصر المال على آراء الناخبين

درجة التأثير	عدد	%
درجة كبيرة	544	56 %
درجة متوسطة	258	27 %
لا تأثير	170	17 %
إجمالي	972	100 %

### 6/1/1 شكل استخدام عنصر المال في العملية الانتخابية

أوضحت مفردات عينة الدراسة أن استخدام عنصر المال في العملية الانتخابية أخذ عدة أشكال يأتي في مقدمتها تقديم دعم مادي خاص لبعض الناخبين حيث يري 45 % من مفردات عينة الدراسة حدوث ذلك ، ويأتي بهذا تقديم خدمات عامة للبلد أو الدائرة في شكل تحويل إنشاء مدارس أو نوادي . الخ ، يلي ذلك تقديم عينة مثل المساهمة في شراء قطعة أرض لإقامة مدرسة أو نادي .

ويوضح الجدول التالي شكل استخدام عنصر المال في العملية الانتخابية.

### جدول رقم (13)

شكل استخدام عصر المال في العملية الانتخابية

شكل استخدام عصر المال في العملية الانتخابية	عدد	%
تقديم خدمات عامة للبلد أو البلدة	317	39,5 %
تقديم خدمات خاصة لبعض الناخبين	358	44,6 %
تقديم خدمات عينية	240	30 %

لقد أشارت نتائج المقابلات المتعمقة مع بعض المرشحين إلى أن أحد أسباب فوزهم في الانتخابات إنما يرجع إلى دعم الأصقاء والأقارب والمعارف بالأموال ومواد الدعاية اللازمة، والمساهمة في التحضير لعقد الاجتماعات والمؤتمرات، إلى جانب الدعم العنوي الذي يتلقاه المرشحون.

ويعتمد هذا النوع على العلاقات بين المرشح وهؤلاء الذين يقدمون لهم الدعم، وهذه إحدى جوانب التخطيط المسبق لعملية الانتخابات، حيث يصنع المرشح ميزانية الانتخابات موضعها فيها بنود الإنفاق ومصادر التمويل (إعداد قائمة بالمصادر والاستخدامات).

وقد أوضحنا استطلاعات الرأي لبعض مرشحي الأحزاب حصول الأحزاب المعارضة على دعم محدود، بعكس الدعم المالي الذي يحصل للحزب الحاكم سواء من الأفراد أو من المؤسسات المالية كالبנק وغيرها مما يصعب دور أحزاب المعارضة في العملية الانتخابية. هذا بالإضافة إلى الأسباب المتعلقة بالمزيج العرقي السياسي والأعباء النفسية والجسمانية التي يتحملها أعضاء تلك الأحزاب من أجل دعم هذه الأحزاب.

## 2/1- تقييم الأداء التسويقي المتعلق بالتكاليف التي يتحملها الناخب لدعم المرشح

تلمب أيضا التوضيحية التي يقدمها الناخب للمرشح في شكل مشاركة بالوقت في أعمال الإعلان والدعاية الانتخابية، أو حضور الندوات والاجتماعات التي تعقد مع بعض الناخبين ، أو الدعم المالي الذي يقدمه بعض الناخبين خوفاً مما في تأييد الناخبين للمرشح ودعمه في العملية الانتخابية ولكن إلى أي مدى يساهم المرشحون في الدعم المعنوي والمالي للناخبين وتوضيح المؤشرات التالية النتائج المتعلقة بمقد التكاليف

1/2/1- لقد اتضح من بعض المقابلات مع الناخبين عدم وجود دعم قوي من قبل الناخبين بالنسبة للمرشحين وخاصة المستقلين أو الذين لا يتوافر لديهم الدعم الاعلامي والنادى والمعنوي من قبل الأجهزة المختلفة وقد اشار الكثير من الناخبين من خلال بعض المقابلات الشخصية معهم ان عدم استعدادهم لتقديم الدعم المادي والمعنوي والمساعدات الأخرى مثل المساعدة في الدعاية والمؤتمرات التي ترجع إلى هذه اسباب من أهمها :

- 1) الخوف من بعض مؤيدي المرشحين الآخرين والذي يمتلكون المال والقوة البشرية التي تهدد الناخبين الذين يماندون مرشحين آخرين
- 2) الضغوط التي تمارسها أجهزة الإدارة المحلية على الناخبين لمساندة مرشحي الحزب الحاكم وحرمانهم من حقوقهم بعد الانتخابات ، وعدم قضاء مصالحهم اذا خالفوا توجيهات أجهزة الإدارة المحلية مما يجعلهم في موقف عدم التضحية بمصالحهم في المستقبل
- 3) ضعف الدعم الاعلامي للمرشحين من غير الحزب الحاكم وتكليفه نحو الحزب الحاكم مما يجعل الناخبين المؤيدين للمرشحين الآخرين في موقف ضعيف لمساندتهم ودعمهم وخاصة في ظل الإشاعات التي تتردد - والتي سوف نشير

إليها فيما بعد . أنه لن يتجج سوى مرشحي الحزب الوطني مما يحبط هؤلاء  
الناخبين المؤيدين للمرشحين الآخرين.

2/2/1 عدم بذل كثير من الناخبين أي جهد أو وقت للدعاية للمرشحين الذين  
يؤيدونهم ، بسبب الصقوط التي يتعرضون لها نتيجة أعمال العنف أثناء أداء أصواتهم أو  
عدم فرز الأصوات . الأمر الذي يؤدي في النهاية إلى عدم بذل أي جهد ، أو حتى الذهاب  
إلى لجان الانتخابات للإدلاء بأصواتهم خوفاً من أعمال الشغب والعنف وعدم التأمين  
الامني الكافي في اللجان الانتخابية.

### [3- الأداء التسويقي المتعلق بالترتيبات المكانية للعملية الانتخابية ( المكان )]

تمثل الترتيبات المكانية التي يخطط لها المرشح عنصراً أساسياً من عناصر  
التميز وتشير النتائج التالية إلى المؤشرات المتعلقة بهذه الترتيبات المكانية :

- التواجد المستمر بجوار الناخبين والاتصال المباشر بهم (توزيع مباشر )
- تخصيص مكان معد خصيصاً لقابلة الناخبين ومجهز لهذه الغرض.
- التواصل مع الناخبين من خلال مندوبين أو رجال اتصال
- التواجد الأمني والقضائي المستمر لضمان سلامة الانتخابات .
- تسهيل وصول الناخبين إلى أماكن اللجان وتأمينهم ضد أعمال العنف أثناء تأدية  
الصوت.
- توطيد العلاقات مع الناخبين بصفة مستمرة وتشجيعهم بذلك عند الإدلاء  
بأصواتهم.

أما ما يتم من ممارسات تسويقية في هذا الجانب فتؤكد على مجموعة من  
المؤشرات نبرزها على النحو التالي :



### 1/3/1- آراء واتجاهات الناخبين نحو سير العملية الانتخابية :

تشير نتائج الدراسة إلى وجود اتجاهات ايجابية لدى المستقصى منهم نحو انضباط سير العملية الانتخابية ، حيث لم يواجه غالبية المستقصى منهم صعوبات كبيرة أثناء ممارستهم لحقهم الانتخابي.

ويرى بعض المستقصى منهم الذين واجهتهم بعض الصعوبات أن هذه الصعوبات تمثلت في :

- تعرض بعض الناخبين لمضايقات خارج اللجنة وداخلها من بعض المرشحين
  - عدم ملائمة المكان للإدلاء بأصواتهم .
  - صعوبة البحث عن الاسم بالكشوف الانتخابية ووجود أخطاء بها
  - صعوبة إثبات الشخصية.
  - وجود مضايقات داخل اللجنة
  - وجود مضايقات خارج اللجنة.
  - بعد مكان اللجنة الانتخابية عن محل الإقامة .
- وهو موضح الجدول التالي هذه النتائج :

## جدول رقم (14)

### آراء واتجاهات الناخبين نحو سير العملية الانتخابية

ن	بيانات	نعم		في حد ما		لا		إجمالي		التوسط الحسابي *
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
1	مقبولية الوصول إلى اللجنة	140	24%	123	21%	321	55%	584	00	2.3
2	مقبولية البحث عن ألسهم في الكشوف الانتخابية	169	29%	113	19%	32	5%	584	00	2.3
3	عدم وجود التسم في الكشوف الانتخابية	449	77%			135	23%	584	00	2.3
4	وجود أخطاء في الأسم والكشوف الانتخابية	168	29%	84	14%	932	57%	584		2.3
5	صفحات إرشات المفوضية	128	22%	77	13%	379	65%	584	00	2.4
6	وجود مضايقات أثناء الإدلاء بالصوت الانتخابي	172	30%	95	16%	317	54%	584	00	2.2
7	وجود مضايقات داخل اللجنة	149	25.5%	87	15%	348	60.5%	584	00	2.3
8	وجود مضايقات خارج اللجنة	194	33%	86	15%	34	5%	584	00	2.2
9	عدم ملازمة اللسان للإدلاء بالصوت	175	30%	98	17%	311	53%	584	00	2.2
10	عدم مكان اللجنة من مستوى الإقامة	85	15%	98	17%	401	68%	584	00	2.9

\*كتب برقم المتوسط من (2) قلت المستويات التي يواجهها الناخبون

### 2/3/1 - المضايقات التي يتعرض لها الناخبون في الانتخابات لمجلس الشعب

ومصادرها.

تشير نتائج استطلاع آراء المستقصي منهم الذين أدلو بأصواتهم في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة إلى تعرض ما يزيد عن 30% من الناخبين في العينة محل الدراسة لمضايقات خارج وداخل اللجان الانتخابية والذين تعرضوا إلي مضايقات التي حدد ما 20%.

ويوضح الجدول التالي مدى تعرض الناخبين للمضايقات أثناء الإدلاء بأصواتهم.

جدول رقم (15)

مدى تعرض الناخبين لمضايقات أثناء الإدلاء بأصواتهم

بيان	نعم		إلى حد ما		لا		إجمالي		المتوسط
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
التعرض للمضايقات أثناء الإدلاء بالصوت داخل وخارج القبة	175	30%	115	20%	294	50%	584	100%	2.2

وباستقصاء أفراد العينة الذين تعرضوا لمضايقات خارج وداخل القبة الانتخابية عن مصادر حدوث هذه المضايقات أشارت الإجابات إلى أن مصدر هذه المضايقات بصفة أساسية هو أنصار المرشحين لمضوية مجلس الشعب بالإضافة إلى حدوث بعض المضايقات من مندوبي ووكلاء المرشحين. ويمكن هنا عدم الترام أنصار المرشحين ومندوبيهم ووكلائهم بضوابط ممارسة الحق الانتخابي.

ويوضح الجدول التالي مصادر المضايقات التي يتعرض لها الناخبون أثناء العملية الانتخابية .

جدول رقم (16)

مصادر المضايقات التي يتعرض لها الناخبون أثناء العملية الانتخابية

بيان	عدد	%
أنصار المرشحين	258	36,3%
مندوبي ووكلاء المرشحين	149	36,7%

### 3/3/1 فعالية دور الأجهزة المختلفة في العملية الانتخابية

تم استطلاع رأى المستقصى منهم فيما يتعلق بفاعلية دور الأجهزة التالية كمؤشر للتكلفة من أجل توفير الأمن والطمأنينة للناخبين في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة

- الهيئة القضائية

- رجال الشرطة

- الإشراف الإداري

- رجال الإدارة من داخل اللجنة أو القرية

وقد أشارت النتائج إلى أن دور هذه الأجهزة كان متوسط الفعالية ، حيث أوضحت ذلك المتوسطات الحسابية لنتائج استطلاع الرأى للهيئة محل الدراسة ، باستثناء دور رجال الإدارة من داخل اللجنة أو القرية الذى اتسم بانخفاض الفعالية الى حد ما .

ويوضح الجدول التالي مدى فعالية دور الأجهزة المشاركة فى العملية

الانتخابية

#### جدول رقم (17)

##### فعالية دور الأجهزة المشاركة في العملية الانتخابية

البيان	فعال		متوسط		محدود		إجمالي		المتوسط
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
الهيئة القضائية	265	45	162	28	16	27	584	100	2.2
رجال الشرطة	232	40	157	27	195	33	584	100	2.1
الإشراف الإداري	196	33	2.8	35	189	32	584	100	2
رجال الإدارة	190	32.5	157	27	237	41.5	584	100	1.9

كلما ارتفع المتوسط الحسابى عن (2) زادت فعالية دور الأجهزة المشاركة في العملية الانتخابية

#### 4/1 الحملات الترويجية للمرشحين ( الترويج )

يلعب الترويج كما أشرنا سلفا دورا رئيسيا في تسويق المنتج السياسي ( المرشح ) وبرامجه الانتخابي من حيث تعريف الناخبين به وإبرار

أهم مراهبه التفصيلية عن الآخرين لزيادة الإقبال به وتفضيله عن الآخرين ، وكذلك المساعدة في الإدلاء بصوته في العملية الانتخابية او بعد فوز المرشح ليلعب الترويج أيضا دورا هاما في تحقيق التواصل بين النائب المرشح بعد فوزه والناخبين في الدائرة لاستمرار تأييد الناخبين له في السورات السابقة

ويتم الترويج عن طريق نقل معلومات حقيقية ودقيقة عن المرشح والبعد عن تزييف الحقائق أو نشر إشاعات أو نكت أو غير ذلك مما يسبب نوعا من عدم الثقة في المرشح . ويتم توصيل تلك المعلومات من خلال عدة آليات - كما أشرنا سلفا - وهي الاتصال الشخصي، من خلال رجال الاتصال للمرشح ، أو مسدوبين في الدوائر المختلفة يتم اختيارهم وتدريبهم بعناية تامة لنقل الرسالة الترويجية بوضوح وموضوعية

الاتصال الشخصي ، من خلال الندوات والمؤتمرات التي يعقدها المرشح مع أهل الدائرة لمناقشة كافة المشاكل والقضايا المتعلقة بالدائرة . كما يتم في هذا اللقاء شرح البرامج الانتخابي ..

هذا ويجب أن تتوافر الشروط التالية في البرامج الانتخابي حتى يكون فعالا في تحقيق الاقتناع بالمرشح. ومن هذه الشروط :

- تنوع وتعدد المشروعات التي يتضمنها البرنامج .
- ألا يكون تكرارا لبرامج انتخابية أخرى لم يسبق تحقيقها .
- سهولة فهمها من قبل الناخبين .
- سهولة تطبيقها وتنفيذها .

## الاتصال غير الشخصي هن :

- الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة كالصحف والمجلات والإذاعة والتليفزيون.
- الملصقات في الشوارع
- الإعلانات التي توزع بشكل مباشر على الساخين في الدوائر ولقاء الإذلاء بالاصوات .
- الهدايا التذكارية التي يتم توزيعها على الساخين والتي تحمل اسم المرشح وشعاره.

هذا ويجب أن يقوم المرشح بالتخطيط للعملية الانتخابية بشكل متكامل بحيث تبدأ بتحديد أهداف العملية ثم تحديد الرسالة المطلوب توصيلها ثم تحديد وسائل الاتصال المناسبة ، ثم يتم تحديد توقيت تنفيذ العملية الانتخابية ومعدل تكرارها ، ثم تحديد تكاليف تنفيذها ، وأخيرا تنفيذها ، ومتابعة نتائجها أولا بأول للتعرف على السلبيات والايجابيات . هذا وقد سبق ان تعرضنا لتفاصيل تخطيط العملية الانتخابية بالتفصيل عند الحديث عن أساسيات التسويق الشخصي.

هنا ما يجب أن يتم بالنسبة للترويج الانتخابي في إطار المفاهيم التسويقية الحديثة والسؤال الآن ماذا تم في الحملات الترويجية في الدورات السابقة ؟

تمكس المتغيرات التالية نتائج الممارسات للحملات الانتخابية في الدورات السابقة.

### 1/4/1- آراء الساخين واتجاهاتهم نحو وسائل الدعاية الانتخابية :

النتائج التي تم التوصل إليها من خلال استطلاع رأى المستخصي منهم نحو وسائل الدعاية الانتخابية والتي يمكن توصيها علي النحو التالي :

- يعتقد حوالي 24 ٪ من المستقصى منهم في صدق وسائل الدعاية الانتخابية، ويعكس هذا عدم اقتناع غالبية المستقصى منهم في صدق وسائل الدعاية وعدم ثقتهم فيها .

- كما يرى 54 ٪ من المستقصى منهم عدم صدق محتوى الدعاية التي تنشرها وسائل الدعاية المختلفة للمرشحين وهذا يعكس عدم ثقة المستقصى منهم في مصداقية الوعود التي يقدمها المرشحون لعضوية مجلس الشعب

- بالإضافة إلى ذلك فإن هناك نسبة غير قليلة 33.3 ٪ من المستقصى منهم ترى أن الشعارات التي تنشرها وسائل الدعاية الانتخابية المختلفة مضلة وليست حقيقية وهذا يعكس انخفاض فعالية وسائل الدعاية في التأثير على أصوات الناخبين.

- كما أشارت النتائج إلى أن بعض وسائل الدعاية تعتمد تجريح المرشحين المنافسين (37 ٪) واستغلت بعض وسائل الدعاية بعض الظواهر الاجتماعية لإثارة المواطنين (26 ٪)

- ويرى بعض المستقصى منهم (25 ٪) أن وسائل الدعاية ومحتواها التسم بالعنصرية.

ويوضح الجدول التالي آراء واتجاهات المواطنين نحو وسائل الدعاية الانتخابية.

### جدول رقم (18)

آراء واتجاهات المواطنين نحو وسائل الدعاية الانتخابية

عدد	%	بيان
234	24%	1- مبانقة
522	54%	2- عدم مصداقية محتوى الدعاية
321	33%	3- تحمل شعارات مضللة
166	17%	4- متعارضة مع قيم وعادات المجتمع
356	37%	5- تجريح المرشحين بعضهم البعض
257	26%	6- استغلال بعض الطواهر الاجتماعية لإثارة المواطنين
244	25%	7- سطحية

وتعكس النتائج السابقة وجود اتجاهات سلبية لدى الناخبين في عينة الدراسة نحو وسائل الدعاية الانتخابية.

#### 2/4- الأهمية النسبية لتأثير وسائل الدعاية الانتخابية :

أشارت نتائج الدراسة إلى أن الأهمية النسبية لتأثير وسائل الدعاية الانتخابية المختلفة على اختيار الناخبين لمثلثهم في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة كان على النحو التالي، وفقا للأهمية النسبية لكل وسيلة بالمقارنة بالوسائل الأخرى.

1- الندوات التي عقدها المرشحون .

2- الأصدقاء والفقارب

3- الريارات الشخصية للمرشح



4- المصقات واللافتات.

5- البرنامج الانتخابي.

6- مكبرات الصوت . .

ويعكس الترتيب السابق للأهمية النسبية لتأثير وسائل الدعاية على اختيار الناخبين ممثلهم أهمية اللقاءات الشخصية بين المرشح والمواطنين ، وتأثيرها على آراء الساخبين، ويعكس ذلك أيضا ان اختيار المواطنين لممثلهم يعتمد على المعرفة الشخصية بصفة أساسية.

#### جدول رقم (19)

##### الأهمية النسبية لتأثير وسائل الدعاية الانتخابية

الترتيب	اجمالي عدد النقاط	الوسيلة
5	133	البرنامج الانتخابي لمرشح
1	2503	اللدوات التي عقدتها المرشحون
4	1350	المصقات واللافتات
6	1275	مكبرات الصوت
2	2367	الأصدقاء والأقارب
3	1759	الزيارات الشخصية للمرشح

(1) تم التحليل باستخدام طريقة النقاط ، بتحديد أوزان ترجيحية لكل مركز وإعطاء المركز الأول في الترتيب الحد الأقصى لقيمة الوزن وهو (6) نقاط و (5) للمركز الثاني في الترتيب وهكذا ثم يصرب عدد مفردات العينة بالنسبة لكل عامل على حدة في كل مركز في الوزن المرشح ، ثم تم تجميع عدد النقاط لحصل على الأهمية النسبية لكل وسيلة (أو عامل ) بالنسبة للعوامل الأخرى.

### 3/4/1 أسباب العنف في العملية الانتخابية 0 كشكل من أشكال الاتصال الشخصي في الترويج -.

أشارت نتائج تحليل البيانات التي وضعها الجدول رقم (20) فيما يتعلق بأسباب العنف في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب إلى أن أسباب العنف في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب وفقا لأهميتها النسبية هي

- (1) كثرة عدد المرشحين وشدة المنافسة بينهم.
- (2) استخدام المال للترويج في العملية الانتخابية .
- (3) انخفاض المستوى الثقافي للمواطنين
- (4) العصبية العائلية.
- (5) تنامي المستوى الثقافي لبعض المرشحين.
- (6) الخلافات الأسرية السابقة بين المرشحين .
- (7) غياب البرامج الانتخابية الموضوعية للمرشحين.

#### جدول رقم (20)

##### أسباب العنف في العملية الانتخابية

الأسباب	عدد	%
- غياب البرامج الانتخابية الموضوعية للمرشحين	314	32.2%
- العصبية العائلية	668	68.6%
- كثرة عدد المرشحين وشدة المنافسة بينهم	752	77.3%
- تنامي المستوى الثقافي لبعض المرشحين	638	65.6%
- استخدام المال للترويج في العملية الانتخابية	747	76.8%
- الخلافات الأسرية السابقة بين المرشحين	449	46.1%
- انخفاض المستوى الثقافي للمواطنين	73	72.3%

#### 4/4/1 استخدام النكت في العملية الانتخابية (المعلومات التي تم استخدامها في العملية الانتخابية).

تشير نتائج استطلاع آراء الناحيين فيما يتعلق باستخدام النكت والإشاعات في الانتخابات البرلمانية الأخيرة إلى استخدام النكت والإشاعات من جانب المرشحين المتنافسين وأنصارهم وإن كان هذا الاستخدام لم يكن بلحجة كبيرة ، حيث يرى 46 % فقط من إجمال مفردات عينة البحث أن استخدام النكت والإشاعات يعد إحدى الوسائل التي استخدمت للتأثير على آراء الناحيين لاختيار ممثلهم لمجلس الشعب . ويوضح الجدول التالي مدى استخدام النكت والإشاعات في العملية الانتخابية .

#### جدول رقم (21)

##### درجة استخدام الإشاعات والنكت في العملية الانتخابية

بيان	عدد	%
نعم	450	46.3
لا	522	53.7
إجمالي	972	×100

ونعرض فيما يلي أمثلة للإشاعات والنكت التي استخدمت في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب :

- (1) أعضاء الحزب الوطني ناجحين ناجحين رغم انهم المعارضين
- (2) انصار التيار الاسلامي ليس لهم مكان تحت هبة البرلمان.
- (3) احد المرشحين من كبار رجال المال والأعمال سوف يقوم بتأجير قمر صناعي يوم الانتخابات لراقبتها في دائرته
- (4) استخدام احد المرشحين للدوائر تليفزيونية معلقة داخل اللجان .
- (5) الانتخابات مراقبة من قبل الصندوق والبنك الدوليين وكذلك من جانب الحكومة الأمريكية.
- (6) اهتمام كبار الشخصيات الأجنبية بشكل شخصي بأحد المرشحين.
- (7) موت المرشح المنافس.
- (8) تنازل أحد المرشحين في إحدى الدوائر مقابل ضمان نجاحه في دائرة أخرى.
- (9) عقد اتفاق بين أمين التنظيم بالحزب الوطني والمعافط ومدير الأمن على إسقاط أحد المرشحين المستقلين بإحدى الدوائر، وعلى إنتاج جميع مرشحي الحزب الوطني.
- (10) بطانية لكل مواطن أحد المرشحين بالحزب الوطني من كبار رجال المال والأعمال وعد بتقديم بطانية لكل مواطن بدائرته بعد نجاحه.
- (11) سداد ديون الفلاحين قيام أحد المرشحين بسداد ديون الفلاحين لدى بنك التنمية والائتمان الزراعي .
- (12) اتهام مرشح بأنه من عائلة معظم أفرادها بمستشفى المجانين.
- (13) مرشح مصاب بمرض الشلل الرعاش (أشاعه أطلاقها أحد المرشحين على منافسه).
- (14) أحد المرشحين لم يؤد الخدمة العسكرية.
- (15) نتيجة الانتخابات معروفة قبل الانتخابات وهي خمس تسعات 99,999 ×

16) أحد المرشحين استأجر شبكة تلفزيونية CNN لتابعة سير العملية الانتخابية

17) تعالاف مرشح مع آخر لصرب مرشح ثالث.

18) انضمام المرشح المستقل بعد نجاحه للحزب الوطني ومقر العضو الدائم الخارج والسلام ختام .

19) أحد المرشحين في حالة سقوطه سيستخر نصف فتيات الدائرة.

20) مرشح يطلق على أحد منافسيه اثناعه بأنه غير منصبط سلوكيا.

21) المرشح الفلاني عضو بتنظيم ارهائى.

22) المرشح الفلاني يتاجر في المخدرات.

23) المرشح الفلاني محكوم عيه في قضية

### أمثلة للنكت

1. أنا خير من يمثلكم ويمثل عليكم.

2. اكفى القدرة على فهم الحكومة فردت كمها.

3. المرشح بعد نجاحه متشكرين يا جماعة واشوفكم على خير بعد خمس سنوات

4. أحد المرشحين : الفلوس في جيبى والقمم في السوق .

5. أحد المرشحين : أقسم بعد نجاحى سأقوم بردم قناة السويس.

6. أحد المرشحين : بعد نجاحى سأخلق للدائرة سمتين مجاناً.

7. الكيران ورايا ورايا

ودهب أحد المرشحين لشراء لحم من الجزار وكان أحضر منلحمه رمزه الميزان،

فقابه الجزار، حالاً هاوزن لك بالميزان فقال له المرشح هو الكيران ورايا ورايا ورايا والله  
منا شارى لحمه

8 مرشح يمتلك ورشه عجالاتى مقارة لا للمرسيديم والزئكة.

## استخدام الشعارات في العملية الانتخابية :

أوضح تحليل البيانات استخدام الشعارات في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب من جانب المرشحين وقصارهم.

ونعرض فيما يلي أهم الشعارات التي تم استخدامها في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة.

### أهم الشعارات التي استخدمت في العملية الانتخابية :

- كونوا أنصار الله.
- الإسلام هو الحل.
- صوتك أمانة لعصية لن يستحقه.
- لا للفرهاب .
- الوفاء ولو فيها رفق.
- لا للمخبرات.
- لا للإرهاب وتجار السلاح.
- الاستقرار والتنمية النهمة القومية.
- الحق فوق القوة والأمة فوق الحكومة.
- ابن النائرة المتواحد بينكم.
- الرجل الصادق رجل الباء.
- رجل الانجازات.
- إصلاح النعميا والدين.
- لن نستخير إلا الله - لن نحني إلا للشعب.
- كونوا مع الصادقين.

- سيف الحق.

- نظيف اليد - طاهر القلب.

- دم جنيد لم يلوث.

- رجل المهام الصعبة.

- عقد عمل كل مواطن.

## 2- النتائج المتعلقة بأراء واتجاهات الأعضاء الفائزين في الدورات السابقة

يتضمن هذا الجزء عرضاً لأراء واتجاهات الفائزين في الدورات السابقة من ايجابيات وسلبيات حتى تستكمل صورة الممارسات السابقة للتمثيل السياسي وتمكس هذه المتغيرات الأداء التسويقي لعملية التمثيل لعضوية البرلمانية ومعظمها يؤكد رأي الناضحين . وقد رأينا ان تضمن الدراسة رأي الفائزين حتى تكون هناك موضوعية تامة في عرض الحقائق دون تزيف أو تضليل . ومن ثم نتمكن من وضع برنامج للإصلاح للتمثيل البرلماني من منظور تسويقي يكون قادراً على تغيير الماضي وبناء رؤية إستراتيجية بناءه للتمثيل السياسي.

وفيما يلي عرض لهذه المتغيرات التي تمكس أداء عناصر البرنامج التسويقي للتمثيل السياسي في الدورات السابقة من وجهة نظر الأعضاء الفائزين في الدورات السابقة :

يتضمن هذا الجزء اهم نتائج استطلاع رأي الفائزين في الدورات السابقة وتتمثل النتائج في :

(1) اهم المشكلات التي واجهها المرشحون الفائزون لبناء حوض الانتخابات الأخيرة.

(2) اسباب ظاهرة العنف في الانتخابات الأخيرة

- (3) مدى وجود تجاوزات ومضايقات في الدوائر المختلفة أثناء سير الانتخابات وصورها.
  - (4) أهم مكونات البرنامج الانتخابي للمرشحين.
  - (5) أهم أساليب الدعاية الانتخابية التي اعتمد عليها المرشحون في العملية الانتخابية
  - (6) آراء واتجاهات المرشحين نحو أساليب الدعاية الانتخابية.
  - (7) أهم الشعارات التي استخدمت في الانتخابات .
  - (8) مدى مواجهه مشكلات او مصاعب عند التقدم للترشيح لعضوية مجلس الشعب.
  - (9) استخدام الإشاعات والنكث في العملية الانتخابية الأخيرة .
  - (10) مدى ملائمة شروط الترشيح لعضوية مجلس الشعب
  - (11) أهم المقترحات التي تساعد على فوز المرشح في المرة القادمة.
  - (12) أهم مقترحات المرشحين لتحسين ورفع كفاءة العملية الانتخابية.
- وفيما يلي عرض تفصيلي لهذه النتائج .

## 1/2 أهم المشكلات التي واجهها المرشحون الفائزون أثناء خوض الانتخابات الأخيرة.

أشارت نتائج تحليل البيانات فيما يتعلق بأهم المشكلات التي واجهها المرشحون الفائزون أثناء الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب إلى أن أهم تلك المشكلات هي :

- عدم الإقبال الكافي من قبل الناخبين حيث أوضح غالبية المرشحين الفائزين أن نقص إقبال الناخبين على المشاركة في الانتخابات يعد من أهم المشكلات التي واجهتهم.



- عدم دقة الجداول الانتخابية حيث اشارت نسبة كبيرة (83% من المرشحين) المائزين الى ان عدم دقة الجداول الانتخابية متمثلة في وجود أخطاء بأسماء تلك الجداول، بالإضافة إلى عدم تقييدها من أسماء المتوفيين والأفراد خارج البلاد كانت من أهم المشكلات التي واجهتهم.

- كثرة عدد المرشحين كما اوضحت نسبة كبيرة (83% من المرشحين) ادت الى مواجهتهم العديد من المشكلات

- تغيير مكان إدلاء بعض الناخبين لأصواتهم حيث اشارت نسبة غير قليلة (33% من المرشحين المائزين) الى ان تغير مكان إدلاء بعض الناخبين لأصواتهم كان من أهم المشكلات التي واجهتهم

- تأثير العائلات والعصبية حيث اوضحت نسبة غير قليلة 33% من المرشحين المائزين ان العائلات والعصبية تسببت في وقوع عدة مشكلات ، خاصة أحداث العنف التي وقعت في بعض الدوائر الانتخابية.

- التشدد في وسيلة إثبات الشخصية حيث اشارت نسبة قليلة 16% من المرشحين المائزين الى ان إحدى المشكلات التي واجهتهم هي التشدد في وسيلة إثبات الشخصية خاصة بالنسبة للسيدات .

- ومن المشكلات الأخرى التي واجهها المشرعون الفانون أيضا استخدام المال كوسيلة للتأثير على آراء الناخبين من جانب المرشحين الآخرين وانصارهم .

## 2/2 أسباب ظاهرة العنف في الانتخابات الأخيرة :

اوضحت نتائج استطلاع آراء المرشحين المائزين في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة فيما يتعلق بأسباب ظاهرة العنف ان أسباب العنف ترجع إلى :

1. انخفاض مستوى الثقافة والتعليم يصفه عامه حيث تشارت نسبة كبيرة ( ٥٥ ٪ ) إلى أن انخفاض مستوى الثقافة والتعليم من أهم الأسباب المؤدية إلى العنف في الانتخابات الأخيرة.

2- غياب البرامج الانتخابية الموضوعية - حيث اوضحت نسبة كبيرة ( 67 ٪ ) من المرشحين الفائزين أن غياب البرامج الانتخابية الموضوعية يعد من أسباب ظاهرة العنف.

3- وهى 33 ٪ من المرشحين الفائزين أن كثرة عدد المرشحين بالدائرة والخلافات السابقة بينهم والخلافات والتعصبات العائلية من أسباب ظاهرة العنف في الانتخابات الأخيرة.

4- وبالإضافة إلى ما سبق أوضح بعض المرشحين الفائزين أن من الأسباب الأخرى لظاهرة العنف ما يلى :

- مساندة بعض القيادات بالحزب والتحليات ورجال الشرطة لبعض المرشحين.

- استخدام المال من جانب بعض المرشحين المتنافسين ولتصاريهم.

## 2/3 مدى وجود تجاوزات ومضايقات في الدوائر المختلفة أثناء سير الانتخابات وصورها :

تشير نتائج تحليل البيانات إلى حدوث بعض التجاوزات والمضايقات أثناء سير العملية الانتخابية كما اوضحت نتائج تحليل البيانات أن أهم صور التجاوزات التي حدثت في الانتخابات الأخيرة هي :

1 استخدام العنف لإرهاب الناخبين حيث تشارت نسبة كبيرة من المرشحين الفائزين ( 83 ٪ ) إلى أن استخدام العنف لإرهاب الناخبين يعد من أهم صور التجاوزات في الانتخابات الأخيرة.

## 4/2 أسباب ظاهرة العنف في الانتخابات ،

أوضحت نتائج استطلاع آراء المرشحين الفائزين في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة فيما يتعلق بأسباب ظاهرة العنف أن أسباب العنف ترجع إلى

1 انخفاض مستوى الثقافة والتعليم بصفة عامة حيث أشارت نسبة كبيرة (83%) إلى أن انخفاض مستوى الثقافة والتعليم من أهم الأسباب المؤدية إلى العنف في الانتخابات الأخيرة.

2- غياب البرامج الانتخابية الموضوعية : حيث أوضحت نسبة كبيرة (67%) من المرشحين الفائزين إن غياب البرامج الانتخابية الموضوعية يعد من أسباب ظاهرة العنف.

3- ويرى 33% من المرشحين الفائزين أن كثرة عدد المرشحين بالدائرة والخلافات السابقة بينهم والخلافات والتعصبات العائلية من أسباب ظاهرة العنف في الانتخابات الأخيرة.

4. وبالإضافة إلى ما سبق أوضح بعض المرشحين الفائزين أن من الأسباب الأخرى لظاهرة العنف ما يلي :

- مساندة بعض القيادات بالحزب والمعليات ورجال الشرطة لبعض المرشحين.

- استخدام المال من جانب بعض المرشحين المتنافسين وأنصارهم .

## 5/2 مدى وجود تجاوزات ومضايقات في الدوائر المختلفة أثناء سير الانتخابات

وسورها ،

تضم نتائج تحليل البيانات إلى حدوث بعض التجاوزات والمضايقات أثناء سير العملية الانتخابية ، كما أوضحت نتائج تحليل البيانات أن أهم صور التجاوزات التي حدثت في الانتخابات الأخيرة هي :

1- استخدام العنف لإرهاب الناخبين ، حيث أشارت نسبة كبيرة من المرشحين الفائزين ( 83 % ) إلى أن استخدام العنف لإرهاب الناخبين يعد من أهم صور التجاوزات في الانتخابات الأخيرة.

2- وجود مشكلات في الجداول الانتخابية ، حيث أوضحت نسبة كبيرة من المرشحين الفائزين ( 83 % ) أن وجود مشكلات في جداول الانتخابات متمثلة في وجود أخطاء في أسماء المتوفين والمواطنين خارج البلاد يعد من أهم صور التجاوزات التي حدثت في الانتخابات الأخيرة .

3- كما أوضح ( 50 % ) من المرشحين الفائزين أن من أهم صور التجاوزات في الانتخابات الأخيرة هي :

- حدوث مشكلات خاصة باعتماد التوكيلات للمندوبين والوكلاء
- التأثير على لجان الإشراف على الانتخابات .
- مضايقة مندوبي المرشحين .

4- وبالإضافة إلى ما سبق أشار حوالى ( 33 % ) من المرشحين الفائزين إلى حدوث مشكلات في عملية فرز الأصوات وذلك بمحاولة التأثير على رؤساء لجان الفرز للتعاضى عما يحدث من تجاوزات لصالح بعض المرشحين أثناء عملية فرز الأصوات .

## 6/2 أهم مكونات البرنامج الانتخابي للمرشحين ،

أشارت نتائج تحليل البيانات فيما يتعلق بأهم مكونات البرنامج الانتخابي للمرشحين الفائزين إلى أن أهم مكونات هذا البرنامج تتمثل في ،

- 1- تحقيق الاستقرار والتنمية.
- 2- النهوض بالتعليم.
- 3- محاولة حل مشكلات البطالة
- 4- العمل على رفع مستوى المعيشة ماديا وثقافيا واجتماعيا.
- 5- إعادة توزيع الكثافة السكانية على المناطق الجديدة بويما يتيح للمواطنين الحصول على فرص عمل جديدة.
- 6- حل المشكلات المتعلقة بأهال القرى بصفة خاصة مثل توصيل الكهرباء وثياه والصرف الصحي.

## 7/2 أهم أساليب الدعاية الانتخابية التي اعتمد عليها المرشحون في العملية الانتخابية،

أوضح المرشحون الفائزون أن أهم أساليب الدعاية الانتخابية التي تم الاعتماد عليها في انتخابات مجلس الشعب الأخيرة هي ،

- المصفاة واللافات .
- المؤتمرات .
- مكبرات الصوت .
- الزيارات الشخصية للأقارب والأصدقاء والمائلات بالدائرة
- تقديم الخدمات .
- الاتصال التليفوني ببعض القيادات بالقرى .

## 8/2 آراء واتجاهات المرشحين الفائزين نحو أساليب الدعاية الانتخابية :

أشارت نتائج تحليل البيانات إلى وجود اتجاهات سلبية لدى المرشحين الفائزين فيما يتعلق بأساليب الدعاية التي استخدمها المرشحون في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب حيد :

- 1 يرى المرشحون الفائزون أن أساليب الدعاية تصعبت تحريحا للمرشحين المتنافسين .
- 2 يعتقد (83%) من المرشحين الفائزين في عدم مصداقية وسائل الدعاية
- 3- كما أن (83%) منهم يعتقدون أن عصر المال استخدم كأسلوب مؤثر في الدعاية الانتخابية.
- 4 ويرى حوال (67%) من المرشحين الفائزين تعارض أساليب الدعاية مع القيم والتقاليد الاجتماعية السائدة بالاجتماع مثل إطلاق شائعة كاذبة على أحد المرشحين بالإضافة إل استعمال بعض المرشحين لبعض القصص الاجتماعية لإثارة المواطنين مثل قصة البطالة.
- 5- بالإضافة إلى أن (50%) من المرشحين الفائزين يرون أن الدعاية المستخدمة تنسم بالسطحية.

## 9/2 أهم الشعارات التي استخدمت في الانتخابات :

أوضحت نتائج استطلاع آراء المرشحين الفائزين استخدام هؤلاء الناجحين الشعارات أثناء الانتخابات وأن أهم هذه الشعارات ما يلي :

- 1- الاستقرار والتنمية الاقتصادية
- 2- الدين لله والوطن للجميع
- 3- الصديق شعارنا
- 4- إن جيت للحق - (المرز) الحق
- 5 اعط صوتك للى يصونه ولا تعطيه للى يخونه

## 10/2 مدى مواجهه مشكلات او مصاعب عند التقدم للترشيح :

أشارت نتائج تحليل بيانات استطلاع آراء المرشحين الفائزين الى عدم مواجهه المرشحين الفائزين مشكلات او مصاعب عند التقدم لترشيح لعضوية مجلس الشعب في الانتخابات الأخيرة.

## 11/2 استخدام الإشاعات والنكت في الانتخابات الأخيرة :

أوضحت نسبة كبيرة من المرشحين الفائزين (60%) استخدام الإشاعات والنكت في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب بهدف التأثير على اختيار الناخبين لممثلهم في مجلس الشعب.

## 12/2 مدى ملاءمة شروط الترشيح لعضوية مجلس الشعب :

أوضحت نتائج تحليل بيانات استطلاع آراء المرشحين الفائزين أن غالبية هؤلاء المرشحين يعتقدون عدم ملاءمة شروط الترشيح لعضوية مجلس الشعب كما يرى هؤلاء المرشحون أن هناك حاجة لوضع مزيد من الضوابط والشروط فيما يتعلق بالترشيح لعضوية مجلس الشعب وأن أهم الضوابط والشروط المقترحة من جانبهم في هذا الشأن هي :

- 1- رفع قيمة التأمين لحجب ظهر الجانحين عند التقدم لعضوية مجلس الشعب.
- 2- إلغاء نسبة 50% للعمال والفلاحين.
- 3- اشتراط مستوى تعليمي وثقافي معين للمتقدم للترشيح.
- 4- التحري الدقيق عن سلوك المتقدمين للترشيح لعضوية مجلس الشعب وعدم الاكتفاء بإجراء فيض وتشبيه

### 3- نتائج المقابلات مع السادة رؤساء الوحدات المحلية :

استكمالاً للنتائج السابقة والتي تعكس الممارسة التسويقية عند التقدم للتمثيل البرلماني فقد وجدنا أيضاً أن الأمانة العلمية تقصى بضرورة التعرف على آراء وتجاهات السادة رؤساء الوحدات المحلية .

وقد أسفرت المقابلات مع السادة رؤساء الوحدات المحلية عن النتائج التالية:

عدم اقتناع غالبية رؤساء الوحدات المحلية بفعالية الدور الذي تمارسه أجهزة الوحدات المحلية في العملية الانتخابية بحيث يرون أن الدور الحالي لتلك الوحدات يقتصر على :

• دعم لجان إعداد جداول الانتخابات بالموظفين الكتابيين .

• إعداد وتجهيز مقار لجان الفرز

• التعاون والتنسيق مع كافة الأجهزة المتصلة بالعملية الانتخابية وإن هذا الدور يجب أن يتضمن :

• توعية المواطنين بدورهم الانتخابي من حيث ضرورة المشاركة في الانتخابات بالإدلاء بأصواتهم الانتخابية

• المحافظة على وحدة العملية الانتخابية.

2/3- أبدى رؤساء الوحدات المحلية مجموعة من الملاحظات على التنظيم الإداري للعملية الانتخابية من أهمها :

1/2/3- مواقع اللجان :

أشار رؤساء الوحدات المحلية إلى ضرورة أعاده النظر في مواقع مقار اللجان الانتخابية بما يتماشى مع الكثافة السكانية وأماكن التكدس السكاني.



### 2/2/3- الجداول الانتخابية :

أوضح غالبية رؤساء الوحدات المحلية عدم دقة الجداول الانتخابية من حيث وجود أخطاء في أسماء الناخبين بالجداول وكذلك احتواء الجداول على أسماء المتوفين والمواطنين المقيمين خارج البلاد.

### 3/2/3- طريقة الإدلاء بالصوت

أشار رؤساء الوحدات المحلية إلى ضرورة

- توقيع الناخب أو أحد بضمته أمام اسمه بالكشوف الانتخابية معاً لحدوث أي تلاعب بتلك الكشوف.
- زيادة عدد المنوبين عن المرشحين لأهمية دورهم داخل اللجان .

3/3- يرى رؤساء الوحدات المحلية أن أهم الوسائل الكفيلة بزيادة إقبال الجماهير على المشاركة في الانتخابات هي :

- ضرورة التوعية المستمرة للمواطنين بأهمية المشاركة في العملية الانتخابية من خلال وسائل الإعلام.
- زيادة الضمانات لحماية المواطنين من المضايقات التي قد يتعرضون لها.
- تطبيق قانون معاقبة المتخلف عن الإدلاء بصوته مع رفع قيمة الغرامة المستحقة عليه.
- تسهيل مهمة المواطنين في الإدلاء بأصواتهم الانتخابية بزيادة عدد مقار اللجان الانتخابية والعمل على وجودها بالقرب من أماكن التجمعات السكانية

4/3 توجد اتجاهات سلبية لدى غالبية رؤساء الوحدات المحلية نحو أساليب الدعاية التي استخدمها المرشحون في الانتخابات الأخيرة ، حيث يرون أنها تفتقد المصداقية وأن بعضها يتعارض مع قيم وعادات المجتمع مثل استخدام المال للتأثير على الناخبين ، وأن هناك بعض المرشحين الذين تعتمدوا تحريك وإثارة المرشحين الآخرين من خلال وسائل الدعاية.

5/3 يعتقد غالبية رؤساء الوحدات المحلية أن للعمال دوراً واضحاً في العملية الانتخابية الأخيرة وقد اتخذ منه أشكال من أهمها :

• تمويل بعض المشروعات العامة التي تحتاجها البلدة خاصة في الريف

• إشاعة أسماء النجاة الانتخابية

• تمويل الشعب والعنف.

6/3 وفيما يتعلق بظاهرة العنف أوضح غالبية رؤساء الوحدات المحلية أن أسباب هذه الظاهرة ترجع إلى :

1/6/3- زيادة عدد المرشحين المتنافسين

2/6/3- عدم مشاركة نسبة كبيرة من المواطنين في الإدلاء بأصواتهم في الانتخابات مما أدى إلى حدوث تجاوزات فيما يتعلق بتسليد الأصوات لصالح بعض المرشحين ، الأمر الذي حفز المرشحين الآخرين وأنصارهم على أحداث الشعب.

3/6/3- ضعف دور الشرطة.

4/6/3- العصبية العائلية.

5/6/3 استخدام المال في العملية الانتخابية

#### 4- نتائج المقابلات مع بعض السادة أعضاء الهيئة القضائية المشرفة على عملية الانتخابات :

أكد معظم أعضاء السادة الهيئة القضائية المشرفة على العملية الانتخابية (80% من الذين تمت مقابلتهم) على أن التمثيل البرلماني ينقصه انوضوعية ، وأن هناك الكثير من المشاكل والعقبات التي تعد من تراصة الانتخابات. وبالرغم من قيام الجهاز القضائي ، تكلف بدوره في الإشراف على عملية الانتخابات إلا أن هذا الدور يعتبر دور متوسط إلى حد ما ويرجع ذلك إلى وجود كثير من المشاكل، ومن أهم المشاكل التي أكدوا عليها :

1/4 - عدم ملائمة أماكن الإدلاء بالأصوات وعدم تجهيرها بشكل يحكم الرقابة على عملية الأداء بالأصوات.

2/4 - عدم توافر الهيئة القضائية الكافية التي تمكن من الإشراف القضائي الكامل على عملية الانتخابات.

3/4 - عدم وضوح العلاقة بين الأجهزة المشرفة على عملية الانتخابات مثل الشرطة ورؤساء الوحدات المحلية

4/4 - عدم دقة الجداول الانتخابية وحلوها من كثير من أسماء الناخبين في المناطق المختلفة

5/4 - صعوبة الفرز بموضوعية بسبب نقص في رجال القضاء.

6/4 - انتشار ظاهرة العنف بسبب منطية بعض الأجهزة المسئولة عن النظام داخل اللجان وحارحها ، وعدم التعاون بين الأجهزة المسئولة عن النظام مع رجال الشرطة مثل رجال الإدارة المحلية

## 5- نتائج المقابلات مع بعض قيادات الشرطة المشرفة على عملية الانتخابات.

كانت أيضاً معظم قيادات الشرطة الذين تمت مقابلاتهم (أكثر من 75%) على أن عملية الانتخابات يشوبها الكثير من النخبة والموضوعية والمراعاة ، مما يؤثر سلباً على التمثيل البرلماني ومن أهم المشاكل التي أكدوا عليها ما يلي

1/5- عدم وجود تعاون كامل بين أدوار الجهات المشرفة على عملية الانتخابات مثل القضاء والإدارة المحلية.

2/5- انتشار ظاهرة العنف وصعوبة السيطرة عليها بسبب نقص الإمكانيات وعدم توفر الصلاحيات الكافية لرجال الشرطة للسيطرة على هذه الظاهرة ، وايضا عدم تعاون الأجهزة مع رجال الشرطة مثل المسؤولين من الإدارة المحلية.

3/5- عدم ملائمة أماكن الإدلاء بالأصوات مما يصعب من عملية السيطرة والرقابة التامة على عملية الإدلاء بالأصوات.

4/5- صعوبة البحث عن أسماء الناخبين في الجداول الانتخابية مما يستغرق وقتاً طويلاً في العملية الانتخابية.

5/5- سيطرة المال على عملية الانتخابات (شراء الأصوات) الأمر الذي يؤدي إلى عدم التمثيل البرلماني السليم.

## 6- نتائج المقابلات مع رجال الإعلام.

أشار جميع من تمت مقابلاتهم من رجال الإعلام (من صحفيين ومسؤولين من الإذاعة والتلفزيون بمسبة 100%) أن عملية الانتخابات لا تم بشكل موضوعي وأن هناك تلاعب وتروير وضع في عملية الانتخابات سواء عند الإدلاء بالأصوات أو عند الفرز وأكدوا أيضاً على عدم إقبال المواطنين على عملية الانتخابات وقد أبرزوا الكثير من المشاكل التي تواجه عملية الانتخابات الموضوعية ومن تلك المشاكل ما يلي :

1/6- عدم إقبال الجماهير على عملية الانتخابات وذلك لعدم تسليط من أعضائها،

1/1/6- عدم وجود وعي لدى الجماهير بسبب ضعف الدور الاعلامي من قبل أجهزة الإعلام.

2/1/6- انتشار ظاهرة العنف وعدم الإقبال على الانتخابات خوفاً من البطش بالناخبين .

3/1/6- عدم ثقة المواطنين في مصداقية عملية الانتخابات وبراعتها

2/6- عدم وجود اشراف كامل من قبل القضاء على عملية الانتخابات

3/6- عدم وجود تعاون بين الأجهزة المسؤولة عن النظام داخل وخارج اللجان ( الشرطة - القضاء - الإدارة المحلية )

4/6- عدم إعطاء الفرصة للناخب لإعطاء صوته بحرية للمرشح الذي يريد.

5/6- عدم النجدة في فرز الأصوات بسبب عدم توفر الإمكانيات من ناحية ومن ناحية أخرى الاتجاه لدى البعض لتزوير النتائج لصالح بعض المرشحين .

## الخلاصة

لقد أوضحنا نتائج الاستقصاء والمقابلات بخصوص نظام عملية الانتخابات والذي يتكون من العناصر الثلاثة التالية :



هذه بالإضافة الى عيوب الدعم الذى يقنعه الساحبون للمرشحين في صورة دعم مهتوى او التصحية والذهاب للإدلاء بأصواتهم ويمثل ذلك عنصر التكلفة في التسويق السياسي الشخصي.

من حيث عمليات النظام : لقد أبرزت المؤشرات التسويقية لعمليات النظام **المتائج التالية** :

■ صعوبة الكشف عن اسم الناخب مما يتسبب في قصائه وقتا طويلا يفقده الحماس للإدلاء بصوته في الانتخابات المستقبلية ويرتبط ذلك بالزيج الحدمى الذى يقدم الناخب من قبل الأجهزة والؤسسات المسؤولة عن عملية الانتخابات.

■ أثاره مشاكل خاصة بالتوكيلات مما يثير نوعا من القلق وعدم الثقة في الأجهزة المشرفة على عملية الانتخابات. ويرتبط ذلك بأسلوب خدمة الناخب أثناء الإدلاء بصوته مما يكن له الأثر في عدم تكرار الإقبال على عملية الانتخابات.

■ تشكك الناخب في صاديق الانتخابات التي يضع فيها بطاقة الانتخابات واعتقاده بتغيير تلك الصناديق بعد انتهاء عملية الانتخابات مما يفقده الثقة في عملية الانتخابات وعدم الرضاء الأمر الذى يؤدي في النهاية الى عدم تكرار المشاركة في عملية الانتخابات.

■ سوء معاملة الناخب أثناء الإدلاء بصوته مما ينعكس على عدم المشاركة مستقبلا في أى انتخابات

■ صعوبة وصول الناخب الى لجان الانتخابات بسبب أعمال العنف وعدم وجود تأمين للناخبين ، مما يلغفهم الى عدم المشاركة في العملية الانتخابية ( ويعنى ذلك عدم وضع الترتيبات اللازمة لوصول الناخب الى مكان الانتخابات في يسر وسهولة )

« احساس الناخب بان هناك أعمال تزيف سوف تتم اثناء عملية اقرار الأمر الذي يجعله يتشكك في نتائج الانتخابات مما يجعله يقرر عدم المشاركة في عملية الانتخابات لإحساسه بأن صوته لن يكون له أي تأثير ويرتبط ذلك بالبرامج الترويجية للعملية الانتخابية لرد الثقة للناخب في أعمال الفرز مما يشجعه على الذهاب الى لجان الانتخابات والإدلاء بصوته.

بالنسبة للمخرجات : على ضوء السمات التسويقية في عناصر البرنامج التسويقي سواء بالنسبة لمحتلات النظام أو عملياته فإن النتيجة المتوقعة هي تمثيل برلماني غير موضوعي تمثيل برلماني قائم على عدم الموضوعية في أعمال الفرز أو وضع عراقيل أمام الناخبين للإدلاء بأصواتهم أو عدم الوقوف بجدية أمام ظاهرة الغش واستخدام المال في شراء أصوات الناخبين وهكذا .. ومن ثم فالمتوقع من هذا التمثيل عدم المشاركة بجدية في حل مشاكل المجتمع.



## الوحدة السابعة

الدروس المستفادة من تجارب الدورات السابقة  
في تغيير صورة الماضي - وبناء رؤية تسويقية  
مستقبلية للتمثيل السياسي تتفق مع  
المستجدات المحلية والعالمية



## الوحدة السابعة

### الدروس المستفادة من تجارب الدورات السابقة في تغيير صورة الماضي - وبناء رؤية تسويقية مستقبلية للممثل السياسي تتفق مع المستجدات المحلية والعالمية

#### تقديم

على ضوء نتائج الممارسات السابقة والتي تمت في الدورات السابقة للممثل  
البرلماني لمجلس الشعب والشورى، وفي ضوء المفاهيم والأفكار العلمية للتسويق السياسي  
فإننا من منطلق حرصنا الشديد على مصرنا العربية رأينا أن نقدم تصورا مقترحا  
في شكل إطار عام لضمان تمثيل برلماني يعبر عن الاحتياجات الحقيقية للطرف  
والمستجدات والفرص والتحديات الحقيقية وأيضا تتفق مع رغبات الناخبين الواعين  
سياسيا بأهمية التمثيل البرلماني.

والتصور الذي يقدمه مبني على المحاور الرئيسية للتسويق السياسي والتي  
يعبر عنها الشكل التالي



## 1 - على مستوى التسويق السياسي المؤسسي.

1/1 باديه ذي بيلمه يجب ان يتوفر لدي المسئولين عن المؤسسات البرلمانية الإدراك الواعي والافتناع التام بأهمية التسويق كششاط معوري لكافة الأنشطة التي تمارس بهذه المؤسسات . وبدون هذا الإدراك وهذا الوعي لن تتمكن المؤسسات البرلمانية من تحقيق رسالتها العامية، والتي تتلخص في تحقيق الانصياط السياسي والعندالة الاجتماعية والرقاهية الاجتماعية والاقتصادية والثقافية لأفراد المجتمع . فكما يتضح من الشكل السابق فإن تحقيق المافع النافعون كأفراد على مستوى المجتمع تمثل بقصة الأفكار الأولى في التسويق السياسي المؤسسي ونن تتحقق تلك المافع إلا من خلال التسويق عبر المستوى المؤسسي والمستوي السياسي الشخصي . فكيف يتم ذلك ؟

هذا ما سنوضحه في النقاط التالية من التصور المقترح .

### 2/1 بهذا النشاط التسويقي المؤسسي بالتسويق الخارجي من منظور سياسي :

ويتمثل الهدف الرئيسي للتسويق السياسي الخارجي من المنظور الإداري في تنمية الوعي والثقافة البرلمانية والمتمثلة في دور المؤسسات البرلمانية في تحقيق الرسالة السابق الإشارة إليها . ولقد أكنت الدراسة الميدانية أن من بين الأسباب الرئيسية لضعف الإقبال على الانتخابات وممارسة الحق الانتخابي غياب الثقافة البرلمانية لدى المواطنين

من هذا المنطلق يصبح التسويق السياسي من المنظور السياسي أمرا حتميا

لعدة أسباب من أهمها :

■ تنمية الوعي السياسي بأهمية التمثيل البرلماني كخطوة أساسية نحو اختيار أفضل المرشحين ومن ثم تكوين هيئة برلمانية يكون لديها القدرة على ممارسة العمل البرلماني بما يحقق مصالح الناخبين المشروعة وأيضا تحقيق المصالح التي تسعى الدائرة الى تحقيقها

■ زيادة الإقبال على ممارسة الحق الانتخابي بما يساعد على اختيار أفضل المرشحين .

■ ترويض الناخبين بمعايير المفاضلة بين المرشحين بما يساعد على اختيار أفضلهم .

■ تنمية روح الولاء والانتماء الوطني والتمسك بالقيم الاجتماعية والأخلاقية المتعلقة بالتمثيل السياسي البرلماني .

■ تغيير اتجاهات الرأي العام تجاه الانتخابات والاتجاه السائد لدى معظم الناخبين أنه ليست هناك مصداقية في نتائج الانتخابات ، ويعتبر ذلك أحد أسباب الإحجام عن المشاركة في إبداء الرأي في التمثيل البرلماني .

لهذه الأسباب وغيرها تظهر أهمية التسويق السياسي من منظور خارجي والسؤال الذي يطرح نفسه هنا هو : كيف يمكن تسويق المنتج السياسي ( المؤسسة السياسية ) من المنظور السياسي خارجيا ؟

نعرض فيما يلي تصورا مقترحا لتسويق المنتج السياسي ( المؤسسة البرلمانية ) خارجيا وذلك على النحو التالي :

نقطة البداية في التسويق السياسي من المنظور السياسي الخارجي هو التعرف على الناخبين من عدة زوايا من أهمها :

- عدد الناخبين الحاليين الذين تنطبق عليهم الشروط القانونية
- العوامل الديموجرافية المتعلقة بالناخبين .
- تركيز الناخبين في المناطق الجغرافية المختلفة
- الناخبون المرتقبون .
- السلوك الانتخابي للناخبين .

ويعتبر تحليل سلوك الناخبين والتعرف على الدوافع الأساسية ، التي تجعل الناخبين يقبلون على الإدلاء بأصواتهم واستخدام حقهم الانتخابي من أهم العوامل التي يجب دراستها .

إلا أن تحليل سلوك الناخبين يعتبر من المهام التسويقية الصعبة بسبب عدم إفصاح الناخبين عن الأسباب الحقيقية لعدم الإقبال على الانتخابات وذكر أسباب أخرى لا علاقة لها بالسبب أو الأسباب الحقيقية . ويمكن التغلب على ذلك من خلال الاستعانة ببعض المراكز التسويقية المتخصصة أو الاستعانة بمراكز البحوث بالجامعات لدراسة هذا السلوك وقد حاولنا في دراستنا التوصل الى الأسباب الحقيقية الى حد ما باستخدام الأسئلة غير المباشرة التي تتضمنها قوائم الاستبيان ..

على أية حال فإن نقطة البداية للتغلب على ظاهرة عدم الإقبال على الانتخابات هي دراسة الناخبين من الزوايا السابقة ، وبصفة خاصة السلوك الانتخابي والتعرف على أسباب هذا السلوك وعلى ضوء معرفة هذه الأسباب يتم وضع الحلول المناسبة

فإذا كان عدم الإقبال نتيجة عدم وجود وعي سياسي فيتم علاجه عن طريق تنمية الوعي السياسي للتمثيل البرلماني ، وإذا كان لأسباب متعلقة بعدم صلاحية المرشحين فيتم علاجه من خلال النقطة في شروط العضوية ، وإذا كان لأسباب متعلقة بالضعف أو عدم ملائمة أماكن الانتخابات أو بعضها أو صعوبة الإدلاء بالصوت كما ظهر من الدراسة الميدانية فيكون العلاج هو القضاء على هذا السبب ، لكن ترك ظاهرة عدم الإقبال على الانتخابات بدون دراسة حقيقية ودقيقة تكون النتيجة المتوقعة منها هي عدم التمثيل البرلماني السليم .

2/2/1 من الأمور التي تحتاج إلى تأكيد عند تصميم البرنامج التسويقي الخارجي من المنظور السياسي هو أن سوق الناخبين يعتبر سوقاً غير متجانس سواء من حيث الثقافة أو الميول والاتجاهات والمعتقدات والقيم والمهن والدخول وغيرها من العوامل التي يجب مراعاتها عند التعامل مع المواطنين ، ومن أفضل الاستراتيجيات التسويقية التي يجب استخدامها للتعامل مع هذا السوق غير المتجانس هو استراتيجية تجرئة السوق إلى قطاعات أو إستراتيجية التمهير . وتعني هذه الإستراتيجية تقسيم السوق الانتخابي إلى أسواق متجانسة وفقاً لمجموعة من الأسس المناسبة التي يتم اختيارها لهذا الغرض مثل العمر ( الشباب - كبار السن ) النوع ( ذكور - إناث ) الميول والاتجاهات ( الأفراد من ذوي الميول والاتجاهات الدينية والآخرين من ذوي الاتجاهات الفكرية غير الدينية ) والهدف الأساسي من استخدام هذه الإستراتيجية هو التعامل مع كل قطاع سوقي انتخابي متجانس بأكليات وأساليب تسويقية تتفق وطبيعة هذا السوق

3/2/1 يتم الوصول إلى عملاء كل سوق انتخابي من خلال برنامج تسويقي يتضمن العناصر التالية ،



تحديد المنتج ( المرشح البرلماني ) من المخطور السياسي من حيث أهدافه ورسائله ودوره في المجتمع وبرنامجه الانتخابي .

(1) تحديد تكاليف الدعم المطلوب من الساحبين ( ماندا / مهنويا ) لتأييد وكسب ثقتهم في المرشح ومساعدته في العملية الانتخابية ( غانيا ما يكون عملاؤه هو سوق المؤسسات التي تقدم خدماتها للجماهير ) .

(2) تحديد أماكن تقديم الخدمات التسويقية ( مبادئ تقديم هذه الخدمات ) لأبناء المنطقة .

وغالب ما يقدم خدماته داخل البرلمان نفسه ، وغالباً ما تتمثل تلك الخدمات في التعديل التشريعي ليتمشي مع المستجدات المعنية والعائلية والتي تحول للمجلس من الحكومة عن طريق مجلس الوزراء .

(3) وضع برنامج ترويجي يتضمن تحديد الأهداف السياسية والأهداف المطلوب ترويجها ووسائل نقل الرسائل الترويجية المتعلقة بهذه الجماهير سواء عن طريق الاتصال الشخصي ( بواسطة المرشح نفسه أو مندوبية ) أو عن طريق الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة المتاحة .

وفي هذا يجب التنويه إلى ضرورة تحديد رسالة ترويجية متميزة تركز على تنمية الوعي السياسي البرلماني لدى المواطنين على النحو الذي أوضحناه سابقاً وبجانب ذلك يجب الإشارة في الرسالة الترويجية إلى آليات تحفيز وتشجيع المواطنين على الإقبال على الانتخابات وآليات التحفيز الإيجابية والسلبية والتي سوف نشر إليها

وفي هذا الصدد فإننا نرى أن يكون هناك آليات تحفيز وتشجيع واضحة تحدد من قبل المؤسسة البرلمانية سواء كانت تحفيزاً إيجابياً أو سلبياً بمعنى تشجيع من ينتظم في أداء واجبه الانتخابي وتوقيع الجزاء علي من يمتنع عن أداء هذا الواجب ، وإن يكون تطبيق هذه الآليات عن طريق جهات عملهم أو الجهة التي تتبعها . مثلاً بالنسبة للعاملين في مؤسسات الدولة يكون لهم أولوية في الترقية والنقل في أماكن مناسبة وتلبية رغباتهم الوظيفية في إطار المعايير التي توضع لهذا الغرض والعكس بالنسبة للعاملين الذين يتقاعسون عن أداء واجبهم الانتخابي فيطبق عليهم الجزاء السلبى. أما بالنسبة للعاملين في القطاع الخاص فيكون للذين أدوا واجبهم الانتخابي أولوية في الحصول على الخدمات مع الجهات التي يتعاملون معها والعكس بالنسبة للذين يتقاعسون عن أداء واجبهم الانتخابي .

**3/1 التسويق المؤسسي الداخلي . ويتضمن التسويق الداخلي تسويق كيانات المؤسسة البرلمانية داخلياً للعاملين وتتمثل هذه الكيانات في الكيانات التالية :**

**1/3/1 الكيان الإداري . ويتضمن هذا الكيان المنظومة الإدارية لإدارة المؤسسة البرلمانية والتي تتضمن ،**

- التخطيط لأعمال المؤسسة البرلمانية .
- التنظيم وتحديد الأدوار التنظيمية .
- تشجيع وتحفيز العاملين وأعضاء المؤسسات البرلمانية
- الرقابة والمتابعة وتقييم أداء المؤسسة البرلمانية .

لا بد أن يكون هناك إدراك كامل ونفقتناع بأن المؤسسة البرلمانية لا يمكن أن تقوم بدورها على الوجه الأكمل إلا بإدراك إدارة المؤسسة والعاملين بها بمنظومة العمل الإداري.

لا شك أن عبءاً من عناصر منظومة العمل الإداري للمؤسسة البرلمانية إنما يلعب دوراً أساسياً في تحقيق رسالتها وأهدافها السياسية  
فمن طريق وظيفة التخطيط يتم تحديد آليات تحقيق الرسالة والأهداف  
ومن هذه الآليات :

- استراتيجيات التحرك نحو تحقيق الأهداف .
  - السياسات والضوابط التي تصبط سير الأعمال المختلفة بالمؤسسة
  - المورد والإمكانات البشرية والمالية والمادية المطلوبة لتحقيق الأهداف.
  - البرامج والإجراءات التي تحدد سير العمل بالمؤسسة البرلمانية .
- وعن طريق وظيفة التنظيم يتم تحديد :
- الهيكل التنظيمي للتقسيمات التنظيمية التي تمارس الأنشطة المختلفة  
بالمجلس
  - الاختصاصات التنظيمية لكل تقسيم تنظيمي .
  - تحديد المقررات الوظيفية من العاملين داخل المؤسسة المطلوبة لتنفيذ  
مهام كل وظيفة داخل المؤسسة .
  - تحديد أدله ونظم العمل لكل وحدة تنظيمية داخل المؤسسة
- ومن طريق وظيفة تشجيع وتحفيز العاملين والأعضاء البرلمانين يتم  
تحديد :

- أساليب تحفيز العاملين .
- أساليب تحفيز أعضاء المجلس على حضور جلسات مناقشة القضايا المختلفة .
- أساليب تنمية العمل بروح الفريق بالنسبة للعاملين أو بالنسبة للأعضاء .
- أساليب مواجهة الصراعات الداخلية التي تنشأ بين العاملين .
- أساليب مواجهة الصراعات بين السلطة التشريعية والسلطة التنفيذية .
- نظم واختيار قيادات العمل سواء بالنسبة للعاملين أو رؤساء اللجان بالنسبة للأعضاء .
- تحديد قنوات الاتصال بين الإدارة والعاملين وبين الإدارة والأعضاء .
- وبالنسبة لوظيفة الرقابة يتم ،
- تحديد المعايير والأهداف الرقابية المستهدفة .
- تحديد أساليب التعرف على الأداء الفعلي داخل المؤسسة .
- تقييم الأداء بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المستهدف .
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية لمعالجة الخلل بين الأداء الفعلي والمستهدف .
- 2/3/1 تسويق الكيان الاقتصادي والذي ينحصر دوره في البحث عن أفضل الآليات لاستغلال الموارد داخل الوحدات الإدارية المختلفة للمؤسسة البرلمانية
- 3/3/1 تسويق الكيان التخصصي والذي يركز حول البحث عن أفضل أساليب التكنولوجيا خاصة تكنولوجيا المعلومات لتقديم الخدمات للعاملين والأعضاء والمواطنين.

4/3/1 تسويق الكيان الكائن والذي يركز على التخطيط الداخلي للمؤسسة البرلمانية من حيث مواقع وأماكن عقد الجلسات وأماكن الإدارة والخدمات الإدارية وغيرها . ويمثل هذا الكيان أحد العقبات في سير العمل في يسر وسهولة ومن ثم تقديم الخدمات لجميع الأطراف المعنية في الوقت والمكان المناسبين .

5/3/1 تسويق الكيان الاجتماعي للمؤسسة السياسية والذي يركز على تنظيم العلاقات بين العاملين بعضهم البعض وبينهم وبين الإدارة والأعضاء مما يساعد على تشجيع العمل بروح الفريق والقضاء على الصراعات بين العاملين أو الأعضاء .

6/3/1 تسويق الكيان السلوكي والذي يركز على سلوك الفرد نفسه وتعليمه من أجل تحويله من سلوك سلبي إلى سلوك إيجابي وتشجيع الإدارة على ضرورة التعرف على سلوك العاملين ومعرفة أسباب سلوكهم السلبي ومحاولة التغلب على هذه الأسباب حتي يتحول إلى سلوك إيجابي . كذلك الحال بالنسبة للأعضاء وانتشار ظاهرة الغياب عن حضور الجلسات الأمر الذي يستدعي طلبها لهذا الكيان ضرورة التعرف على أسباب هذه الظاهرة ومحاولة وضع الحلول المناسبة للقضاء عليها لأنها تعتبر بمثابة أحد الظواهر السائدة في اجتماعات المؤسسة البرلمانية .

## 2- على مستوى التسويق السياسي الشخصي :

يقع عبء التسويق السياسي الشخصي على المرشح للتمثيل الفياي في البرلمان باعتباره منتجا ( برناميا ) ويتعين على المرشح السياسي أن يقوم بالعمل التسويقي لتسويق نفسه على أسس سليمة حتي يكسب تأييد وثقة الناخبين . فالناخب الموضوعي لا يمكن أن يعطي ثقته وتأييده السياسي إلا إذا وجد في المرشح مزايا تفضيلية تتفوق على الآخرين . ومن هنا تبرز أهمية وظيفة التسويق الشخصي وحتى يتمكن المرشح من كسب ثقة وتأييد الناخبين ( الموضوعيين ) يتعين عليه مراعاة الاعتبارات التسويقية التالية :

1/2 أن يكون مدركا تماما للتسويق السياسي الشخصي من حيث أهميته ومبادئه وأبعده التي يتعين الالتزام بها ، حتى تتوافر لديه الفرص التسويقية للتمثيل السياسي . ويتحقق هذا الإدراك للتسويق السياسي الشخصي من خلال الثقافة التسويقية التي يتعين عليه أن يكون ملما بها تماما . ونعل هذا الكتاب يعتبر بمثابة وسيلة لتحقيق هذا الهدف

2/2 يتعين ثانيا على المرشح تقييم الفرص المتاحة في سوق الانتخابات قبل خوض المعركة الانتخابية . ويتم تقييم الفرص المتاحة عن عملية تشخيص للأوضاع الخارجية من حيث المنافسين المرشحين وإمكانياتهم وقدراتهم قياسا بقدراته وإمكانياته . ويتطلب ذلك دراسة جادة وموضوعية ، إن طرح أي منتج في سوق قبل دراسة الفرص التسويقية المتاحة في السوق ، تكون النتيجة هي سقوط هذا المنتج ، بمعنى عدم وجود طلب عليه ومن ثم يجب سحبه فورا بعد أن تكبدت المؤسسة تكاليف باهظة في إنتاجه وترويجه وتسويقه . نفس المنطق ينطبق على المرشح الذي يفكر في التمثيل السياسي ، عليه قبل أن يدخل المعركة الانتخابية وحتى لا يخسر ها أن يقيم الظروف والأوضاع الخارجية والداخلية . بمعنى تحليل الفرص المتاحة له والمطلوب استغلالها

والتهديدات التي يجب مواجهتها من خلال نقاط قوية أو تقوية نقاط  
ضعفه لمواجهة التهديدات الخارجية أو استغلال الفرص المتاحة .

إذا لم يفكر المرشح جيدا في إجراء هذه الدراسة ويقوم بها وبمساعدة  
الأخرين فإن احتمال الحصول على ثقة وتأييد الناخبين يكون مشكوكا فيه .

3/2 في حالة وجود فرص تسويقية متاحة امام المرشح بمعنى أن لديه نقاط  
قوة وحرصا تفوق الآخرين عليه أن يبدأ بدراسة أخرى وهي التعرف على  
سوق الناخبين من الرواها التالية :

- نقط لمركز الناخبين العائليين
- الأشخاص الذين يمثلون مراكز القوة بالنسبة للناخبين
- دراسة الناخبين المرتقبين ( المحتملين ) .
- التعرف على المواحي الديموغرافية للناخبين من حيث الأعمار  
والنوع والمهن ... الخ
- التعرف على السلوك الانتخابي للناخبين .

ويعتبر البعد الآخر والذي يتعلق بالسلوك الانتخابي من أهم وأصعب الأبعاد،  
التي يتعين على المرشح التعامل معه بحذر شديد وبموضوعية من أجل معرفة الدوافع  
الحقيقية للناخب، فكل من المرشحين قد صطلوا بسبب سوء معرفتهم الدوافع  
الحقيقية للناخبين .

3/2 عند التعامل مع الناخبين يجب أن يدرك المرشح أنه يتعامل مع سوق متباين تماما من حيث الميول والاتجاهات والمعتقدات والآراء والقيم والمهن وكل هذه العوامل تحتم على المرشح أن يعتمد على إستراتيجية التسويق المميز - والسابق الإشارة إليها - أي تقسيم السوق الانتخابي الى قطاعات سوقية متجانسة والتعامل مع كل قطاع سوقى بأليات تسويقية تتلاءم مع طبيعته وقيمه وميوله واتجاهاته .

4/2 بعد ذلك يجب على المرشح أن يعد ويدير نشاطه التسويقي من منظور إدارى وذلك على النحو التالي :

- (1) عملية التشخيص والتحليل السابق الإشارة إليها .
- (2) تحديد الأهداف السياسية .

ويتمثل الهدف الأساسي في كسب ثقة وتأييد الناخبين ويستطيع أن يحقق هذا الهدف الرئيسي من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية ومنها على سبيل المثال :

- كسب تأييد قطاعات سوقية مستهدفة .
- كسب تأييد ودعم بعض الناخبين في بعض المناطق الجغرافية .
- كسب تأييد ودعم الناخبين عن طريق تقديم مزايا تفضيلية محددة مثل إنشاء مؤسسات علاجية لخدمة أهالي الدائرة - أو إنشاء مجموعة مدارس ، الى غير ذلك من المزايا التفضيلية التي تمكن من كسب وتأييد بعض الناخبين
- كسب تأييد ودعم رجال الأعمال والكتاب والصحفيين وبعض الشخصيات التي تمثل مصدر ثقة في الدائرة .



### 3 تحديد استراتيجيات تحقيق الأهداف السابقة :

بتعين على المرشح أن يحدد اتجاهاته وتحركاته نحو تحقيق الأهداف السابقة من خلال التركيز على بعض الاستراتيجيات ومن أهم هذه الاستراتيجيات – وقد سبق الإشارة إليها عند الحديث عن أساسيات التسويق السياسي الشخصي :

1/3 استراتيجيات دخول السوق الانتخابي . وهذا يقرر ما إذا كان سيدخل المعركة الانتخابية بمفرده أو بالتعاون مع بعض المرشحين الآخرين بال قائمة علي الا يحدث تنافس بينهم وتتفتت أصوات الناخبين لصالح مرشح آخر . مثلاً يمكن أن يقرر مرشح من العمال التنسيق والتعاون مع مرشح من الفئات .

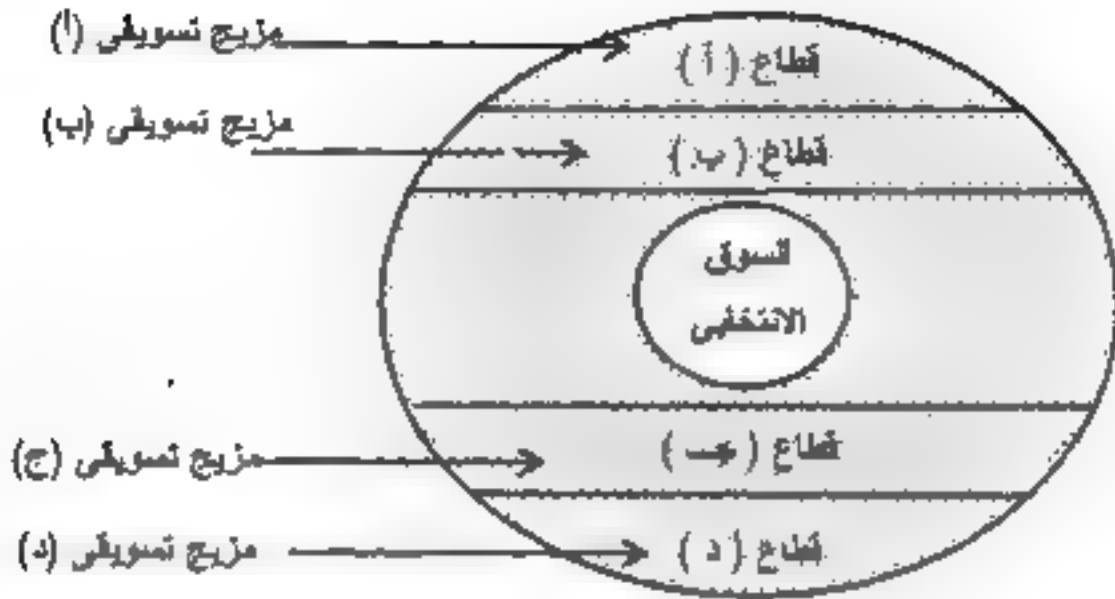
2/3 استراتيجيات دخول المعركة الانتخابية هل يقرر الدخول في تلك الدورة أم يقرر تأجيل دخوله التمثيل البرلماني إلى دورة قادمة لحيث الاستعداد وتجهيز واعداد نفسه كمنتج سياسي متميز . وتتوقف المفاضلة بين الاستراتيجيتين على نتائج تشخيصه وتحليله للفرص والتهديدات ونقاط قوته وضعفه .

3/3 استراتيجيات التعامل مع السوق الانتخابي . وقد سبق الإشارة إلى أن السوق الانتخابي يتميز بعدة خصائص من أهمها :

• التباين ( تباين الناخبين ) .

• المنافسة الشديدة بين المرشحين .

وعلى ضوء التباين يجب على المرشح اختيار استراتيجية تقسم السوق الانتخابي إلى قطاعات سوق متجانسة ( استراتيجية التميز ) وتقديم مزيج تسويقي خاص بكل قطاع على حدة ويوضح الشكل التالي هذه الإستراتيجية



شكل رقم (21)

#### استراتيجية التعامل مع السوق الانتخابي

4/3 استراتيجيات التعامل مع المنافسة ، على ضوء المنافسة التي يتميز بها سوق المنافسين يجب على المرشح اختيار الاستراتيجية التي تتفق مع ظروف المنافسة والآليات التنافسية التي يستعملها كل منافس وإمكانيات ونقاط القوة والضعف للمرشح وهنا قد يتبع المرشح واحدة من الاستراتيجيات التالية :

1/4/3 استراتيجية الريادة أو القيادة في السوق . والتي تعتمد على آليات التميز التسويقي سواء في المنتج أو الدعم الذي يعطي له من قبل المرشحين أو الترتيبات المكانية والانتشار الجغرافي والكثافة الترويجية

2/4/3 استراتيجية التحدي. والتي تعتمد على اقتحام نقاط الضعف لدى المرشح الرائد أو القائد ويحاول استغلالها لصالحه .

3/4/3 إستراتيجية التقليد أو المعاكسة وتلك الإستراتيجية تعتمد على تقليد المرشحين الرواد إلا أن فرص تفوقه تكون ضعيفة نظراً لعدم توافر فرص كافية لمواجهة تهديدات شديدة ومن ثم غير قادر على مواجهة تلك التهديدات بشكل مبسط وسريع

4/4/3 إستراتيجية المنتج / السوق . ويجب التركيز على إستراتيجية التوزيع أي برامج ومنتجات جديدة في أسواق إنتاجية جديدة

5/4/3 إستراتيجيات عناصر المزيج التسويقي . وهي تمثل الاستراتيجيات الرئيسية ، حيث عن طريقها يستطيع ان يتكيف مع الاستراتيجيات السابقة ، بمعنى آخر أن الاستراتيجيات السابقة تمثل مدخلات لاستراتيجيات عناصر المزيج التسويقي ، حيث يتولي المشرح إعداد هذه الاستراتيجيات على ضوء اختياره للاستراتيجيات السابقة وسوف نتحدث عنها بالتفصيل في جزء مستقل .

(1) بعد انتهاء المشرح من تحديد الأهداف وتحديد المسارات الرئيسية التي توجه تحركاته نحو تحقيق هذه الأهداف ( الاستراتيجيات ) يبدأ في تحديد البرامج التفصيلية متضمنة البرامج الرمنية والخطوات والإجراءات التفصيلية لتنفيذ الخطة التسويقية .

(2) وبعد تحديد مكونات الخطة التسويقية على النحو السابق عليه أن يحدد تكاليف تنفيذ هذه الخطة وتحديد مصادر تمويلها سواء تمويل داخلي أو تمويل يعتمد على الدعم المالي من المانحين أو بعض المؤسسات المالية.

والان ما هي اهم المرايا التي تترتب على إعداد وتنفيذ خطة تسويقية متميزة  
للممثل البرلماني ؟

على مستوى المرشح : زيادة الفرص التسويقية المتاحة له للظهور في المعركة الانتخابية . فالخطة التسويقية هي بمثابة الألية التي تحدد طريق النجاح للمرشح . وفي غيبة هذه العطة يفضل المرشح طريقة ومن ثم تردد فرص رسوبه في معركة التمثيل البرلماني .

على المستوى القومي : إعداد كل مرشح لفرص تسويقية متميزة على النحو السابق وتنفيذها بدقة وإحكام من خلال هيكل تنظيمي يحدد الأدوار والعلاقات بما تساهم في تحقيق المزايا التالية :

- الدقة في اختيار المرشحين طبقا لمعايير موضوعية وليست معايير شخصية أو علاقات قرابة أو صداقة أو اعتماد على المال . وبالتالي تساهم هذه الخطة في القضاء على كثير من السلبيات التي تحدث حاليا خاصة في اختيار المرشحين . ومن هنا فإن هذه الخطة بما تساهم في تمثيل برلماني نابع من الاحتياجات والرغبات الحقيقية ومن ثم يكون له دوره المتميز في العمل البرلماني .

- إن الاعتماد على هذه الخطة بما يساهم في القضاء على كثير من السلبيات المتعلقة باستخدام الشعارات والإشاعات الكاذبة والنكت وغيرها .

- إن إعداد كل مرشح خطته على هذا النحو يساعد في اختيار دقيق للمرشحين - كما نشرنا سلفا - وينعكس ذلك على رفع مستوى أداء برلماني يركز على المصلحة العامة للمنفعة وليس مجرد قضاء مصالح شخصية للمنافسين

### 6/4/3 التنظيم وتعدد الأدوار التنظيمية.

إن تصميم الخطة التسويقية على النحو السابق تتوقف على مدى تحديد وتوزيع الأدوار على المشاركين مع الرشح ويتم تحديد وتوزيع الأدوار عن طريق تصميم بعض الآليات التنظيمية ومن أهمها :

(1) تصميم هيكل تنظيمي لإدارة الحملة الانتخابية التسويقية يتضمن مديراً عاماً للحملة السياسية ومسئولاً عن كل نشاط من الأنشطة مثلاً ،

- مسئول للنشاط المالي والإداري .
- مسئول للتخطيط للنشاط التسويقي .
- مسئول لإعداد المادة الترويجية .
- مسئول للتنظيم والتنسيق .
- مسئول عن الدوائر الانتخابية .
- مسئول للمتابعة الميدانية المستمرة .

(2) تحديد الاختصاصات التنظيمية لكل وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي لتحقيق التماسك في الأدوار وعدم التداخل والازدواج في الأداء

(3) الوصف الوظيفي لكل وظيفة داخل كل وحدة إدارية مثلاً تحديد مسئولية وظيفة المحاسب .

توصيف وظيفة إحصائي التابعة ، توصيف وظيفة إحصائي التخطيط التسويقي، توصيف وظيفة المنسق وهكذا يجري توصيف وظيفي لجميع وظائف كل وحدة إدارية ويتضمن التوصيف المهام والمسؤوليات الرئيسية لشاغلي الوظيفة والصلاحيات التي تمنح له . كل ذلك بهدف التحقيق التام وتنفيذ الخطة بكافة

محتوياتها . فلقد أثبتت التجارب العملية فشل كثير من الخطط التسويقية الانتخابية بالرغم من أنها أعدت إعداد جيداً ، إلا أنه لم يتم التنظيم وتحديد الأدوار والعلاقات التنظيمية بشكل جيد مما تسبب في سوء العلاقات و حدوث صراعات وتدخلات في الاحتسابات والنتيجة النهائية هو فشل دريع في تطبيق الخطة التسويقية هذا ويمكن الاسترشاد بالهيكل التنظيمي لتنفيذ الخطة التسويقية الذي سبق اقتراحه عند الحديث عن أساسيات التسويق السياسي الشخصي.

### 7/4/3 تعضير وتشجيع المشاركين في تنفيذ الخطة التسويقية والمشاركين

بصفة عامة مع المرشح في الحملة الانتخابية . لأنه بدون تعضير وتشجيع لا يمكن وضع الخطة التسويقية موضع التنفيذ ويتم تشجيع وتعضير المشاركين في الحملة الانتخابية من خلال عدة آليات من أهمها :

- (1) وجود قنوات اتصال فعالة بين جميع المشاركين في الحملة الانتخابية لنقل وتبادل المعلومات بسرعة في الوقت المناسب مما يساعد على اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة في الوقت المناسب
- (2) الدقة في اختيار القيادات المسؤولة عن إدارة الحملة الانتخابية وهذه القيادات هي بمثابة حلقة الوصل بين المرشح وبين القائمين بالتنفيذ الفعلي للحملة التسويقية . وهؤلاء القادة هم المسؤولون عن الأنشطة المختلفة والموضوعة في الهيكل التنظيمي.
- (3) وضع نظام تحفيز مادي ومعنوي فعال للمشاركين ، يكون بمثابة محرك للسلوك الإيجابي نحو تنفيذ الحملة الانتخابية ويكون بمثابة وسيلة لتحقيق الولاء والانتماء للمرشح .
- (4) وضوح التعليمات الموضوعة للعملية الانتخابية ويجب أخذ رأي المشاركين في تنفيذ الحملة الانتخابية في إعدادها ووصولها إليهم في الوقت المناسب.

8/4/3 وضع نظام رقابة ومتابعة يضمن متابعة وتقييم جهود تنفيذ

العملية الانتخابية في ضوء مقارنة الأداء المحقق بالأهداف المطلوبة

( كمعايير رقابية ) واتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب .

### 5/3 تصميم استراتيجيات عناصر المزيج التسويقي للعملية الانتخابية .

يجب على المرشح أن يعطي اهتماما خاصا لتصميم استراتيجيات عناصر المزيج التسويقي لأنها تمثل مفتاح نجاحه في المعركة الانتخابية ، ويجب أن تعد في ضوء التقييم والتشخيص الذي أعده سلفا وفي ضوء التعرف على الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف وفي ضوء تقسيم السوق الى قطاعات سوقية والتعرف على سلوك الناجحين في كل قطاع سوقي وفي ضوء تحديد معاراته نحو تحقيق الأهداف ( الاستراتيجيات التسويقية ) وتتمثل استراتيجيات عناصر المزيج التسويقي فيما يلي :

#### 1/5/3 إستراتيجية المنتج .

يتمثل المنتج السياسي من وجهة نظر المرشح فيما يلي :

- شخصية المرشح نفسه ( تسويق الأشخاص )
- البرنامج الانتخابي للمرشح ( تسويق أفكار ) .

( أ ) تسويق المرشح وإنجازاته المختلفة هنا ويجب أن تركز إستراتيجية المنتج

على إستراتيجية التميز سواء بالنسبة لشخصية المرشح أو برنامج الانتخابي .

ويمثل المنتج السياسي أساس التسويق السياسي الشخصي لأن شخصية المرشح هي الأساس . ويجب أن تركز إستراتيجية تميز شخصية المرشح على الخصائص الشخصية للمرشح من حيث قوة شخصيته وأنه شخصية فائدة وليست تابعة، كذلك على قدراته متمثلة في قدراته ودوره في

مواجهة المشاكل والأزمات ، وفكراته على التعامل مع الأفراد من ذوي الأنماط المختلفة ، وخبراته في مجال العمل السياسي . إن المرشح بمثابة بائع . وهذا كصفة بائع لا تعني أنه بائع سلع ولكنه يبيع شخصيته وأفكاره للآخرين أنه ليس مجرد جامع لطلبات الناخبين وأخذ التأثيرات عليها من قبل المحتصين بل أنه صانع طلبات بمعنى أنه يجمع الطلبات ويحلها ويحدد سدي قانونيتها ثم يعرضها على المحتصين إذا كانت قانونية أو يفتح الناخبين بعدم قانونيتها بحيث يكون الناخب راضيا تماما ومقتنعا بما يعرضه النائب في هذه الحالة .

وعلى هذا الأساس فإن دور النائب يخرج عن هذا النطاق الضيق الى نطاق أوسع وفي إطار هذا النطاق الواسع تصبح مسئوليات النائب على النحو التالي :

(1) أنه معمم أي تعريف الناخبين بأصول العمل السياسي وأخلاقياته ومبادئه ، وكهذه الالتزام بالقوانين والنظم وعدم اختراقها للمحافظة على كيان المجتمع ونظامه السياسي والاجتماعي .

(2) أنه معزز على التفسير . بمعنى أن يتقدم باقتراحات للهيئة البرلمانية عن التجديد والتطوير في المجتمع ومصدر حصوله على هذه الأفكار هم أهل الدائرة التي يمثلها في البرلمان .

(3) أنه حلال للمشاكل . بمعنى أنه يساعد المواطنين كأفراد على حل مشاكلهم إذا كانت في إطار النظم والقوانين والمطلوب منه هو سرعة إنهاء الإجراءات . كذلك دوره المباشرة في حل مشاكل الدائرة بشكل يتفق مع الإمكانيات المتاحة على مستوى الدولة . وفي هذا الصدد يجب على النائب المحترف أن يضع أولويات لهذه المشاكل حتى لا يجد مقاومة من الهيئة البرلمانية في مواجهة تلك المشاكل.



(4) أنه مبتكر . إن النائب المعترف يجب أن يكون مبدعا ومبتكرا والإبداع والابتكار يتمثل في البعد عن الحلول التقليدية ومحاولة إيجاد حلول بديلة جديدة لم يتطرق إليها أحد قبل ذلك . إن هذه الخاصية وغيرها من الحواص السابقة إنما تدعم مركزه في الدائرة التي يمثلها وتقوي مركزه وتأثيره وثقة الجماهير فيه .

(5) أنه رجل اتصالات جيد بمعنى أنه يجب أن يكون بمثابة حلقة اتصال جيدة بين أهل الدائرة في نقل شكواهم واقتراحاتهم وبين الهيئة البرلمانية في نقل لرائهم ومقترحاتهم بخصوص المشاكل لأهل الدائرة .

(6) أنه مقدم خبشات قبل وبعد العمليات الانتخابية . قبل العملية الانتخابية لكسب ثقة الناخبين وتأهيلهم ، وبعد فوره للمحافظة عليهم وتأكيد ثقتهم فيه بصفة مستمرة ، مما يدعم مركزه في الدورات البرلمانية التالية .

(7) أنه باحث . بمعنى أنه يجري دراسات على الدائرة بمساعدة أهل الدائرة والوصول من هذه الدراسات الى أفكار ومقترحات خاصة بمشاكل مرمية تعاني منها الدائرة منذ فترة طويلة . والنور البحثي يتطلب منه أن يكون على دراية بكيفية إجراء البحث بطريقة مبدئية وليست متعمقة لأن البحوث هي الطريق الرئيسي لإيجاد حلول للمشاكل

(8) أنه مقترح التعديلات والتطوير اللارم في المنطقة على نظم إدارة العمل وغيرها من مجالات التطوير التي تساهم في توفير حياة سهلة للمواطنين .

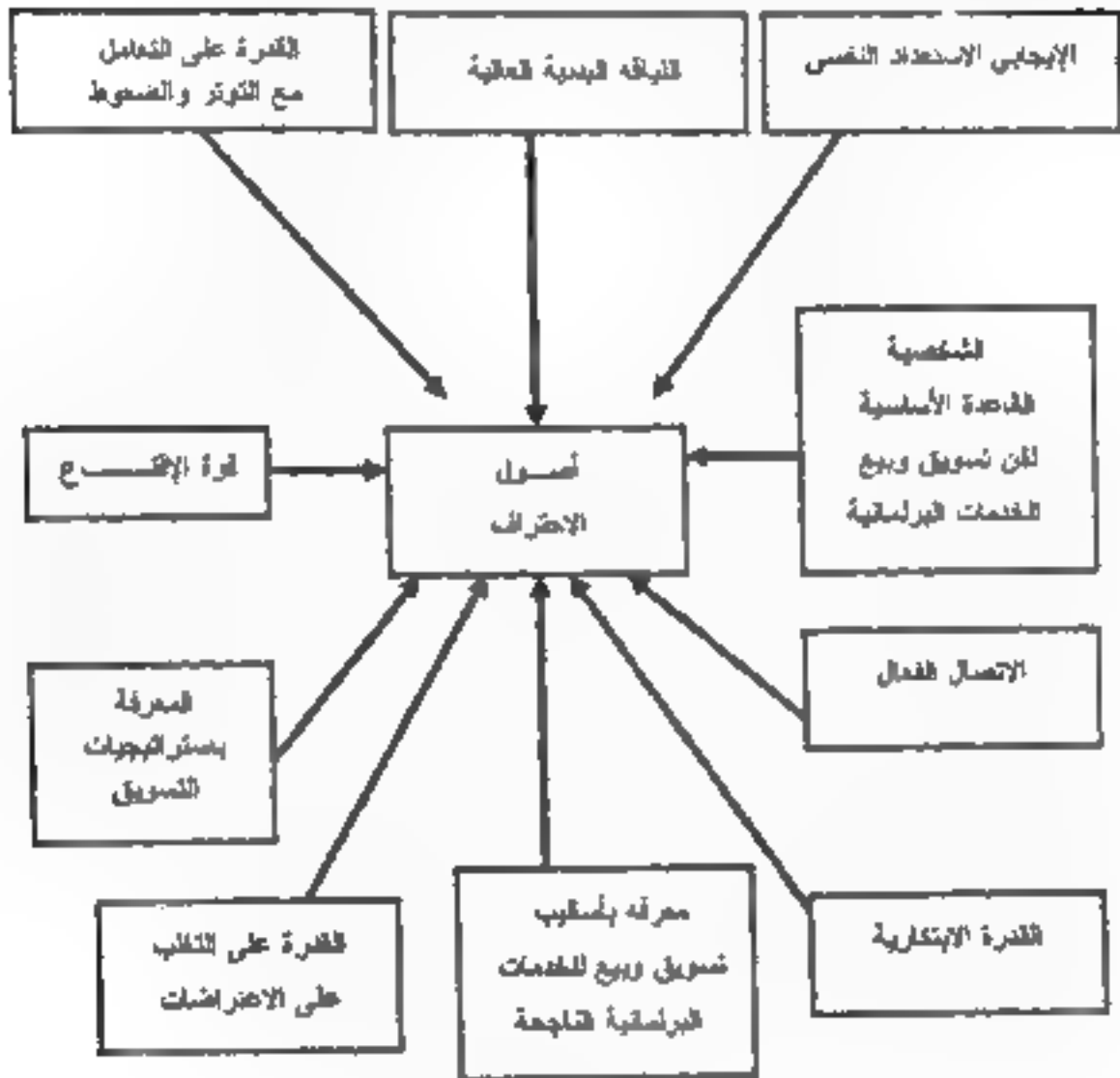
ويتطلب القيام بهذه المهام أن تتوفر في النائب مجموعة من الصفات والخصائص والمهارات الشخصية ومن أهمها :

- النزكاد .
- المعرفة ( معرفة عامة ومعرفة فنية ببعض الجوابب التي تحتاج إلى ثقافة فنية )
- مهارة التخاطب .
- مهارة التعرف على ردود افعال الآخرين .
- مهارات التخطيط خاصة في المجال التسويقي .
- القدرة على إدارة وتنظيم الوقت .
- الطموح والتطلع المستمر .
- الأمانة في عرض الحقائق .
- الثقة بالنفس .
- الاهتمام بالمظهر العام .
- التوازن الانفعالي .
- قبول التحدي .
- المبادرة .
- إمكانية الاعتماد عليه .
- الحماس .
- الإخلاص والولاء لأجل المؤسسة .
- التمسك بالقيم والأخلاق .
- الصبر وقوة التحمل .

- اللياقة.
- توافر المعلومات العامة.
- قوة الملاحظة.
- الدبلوماسية.
- القدرة على التعامل مع الأنماط المختلفة من البشر.
- التفاعل الاجتماعي مع الآخرين.
- المرونة والتكيف.
- القدرة على تحفيز الآخرين .
- القدرة على إقامة علاقات طيبة مع جميع الأطراف ذات العلاقة.
- السعي الى الاحتراف المهني.

ما هي أهم مقومات الاحتراف المهني ؟

ما هي معومات الاحتراف البرلماني ؟



شكل رقم (22)

معومات الاحتراف البرلماني

ما هي أهمية توافر هذه الخصائص في شخصية المرشح للممثل البرلماني ؟  
 إن حرص المرشح على اختيار استراتيجية بناء شخصيته طبقاً لهذه  
 الخصائص وإبرارها في بيان السيرة الذاتية له منفعة بالأساسيد والخطائق إنما تساهم  
 بشكل إيجابي في كسب ثقة أهل الدائرة وتأيينهم له . بحيث يكون قادراً على إقناعهم  
 بها من خلال بيان السيرة الذاتية . وهنا يجب أن نلفت النظر إلى ضرورة أن يكون  
 المرشح قادراً على إعداد بيان بالسيرة الذاتية تتضمن حقائق عن شخصيته وليست  
 مجرد شعارات كما هو متبع الآن وأن توثق بيانات السيرة الذاتية بوثائق تؤكد صدق ما  
 يذكره مثال ذلك شهادات التقدير الحاصل عليها وخماليات الشكر وغيرها من الأليات  
 التي تدغم محتويات بيان السيرة الذاتية . بالإضافة إلى ذلك يجب طباعة السيرة الذاتية  
 طباعة فاخرة في شكل كتيب بحيث يساعد على الاحتفاظ به .

- (2) تسويق البرنامج الانتخابي للمرشح : يعتبر البرنامج الانتخابي مكملًا  
 لشخصية المرشح كمنتج سياسي والبرنامج هو جزء مكمل لشخصية المرشح .  
 وهنا يجب أن يتوافر لدى المرشح القدرة على إعداد برنامج انتخابي متميز  
 تتوافر فيه مجموعة من الشروط من بينها :
- لا يعتمد على النكت أو الإضافات الكاذبة.
  - يعتمد على مشروعات تطويرية لشاغل حقيقية ملموسة
  - أن تكون المشروعات التطويرية التي يتضمنها البرنامج الانتخابي قابلة  
 للتطبيق وليس مجرد شعار مثل معوامة المصريين ، أو القضاء على  
 البطالة ، أو زيادة الدخول . كل هذه مجرد شعارات ومشروعات وهمية  
 تساعد على فقد ثقة الناخبين في المرشح.
  - يجب ألا يكون البرنامج الانتخابي تقليداً ومحاكاة لرشحين آخرين .
  - يجب ألا يكون البرنامج مجرد تكرار لبرنامج سابق في دورات سابقة ولم  
 يحقق منه شيئاً.

(د) بالإضافة الى المنتج العياني ( المرشح ) ويراعيه الانتخابي يجب أيضا أن تتسع مجالات المنتج لتشمل إجازات المرشح السابقة في الدائرة أو الدوائر الأخرى ودوره الملموس والمستمع بالحقائق على المستوى القومي في مواجهته بعض المشاكل القومية مثل ظاهرة البطالة والتعليم والصحة وغيرها .

إن التماح وعمق مزيج المنتجات التي يتقدم بها المرشح إنما تساعد علي احترامه وكسب الثقة والتأييد من قبل سوق الناخبين بشرط أن يتم التعامل مع السوق على أساس قطاعي كما أبرزنا سلفا وتحليل سلوك الناخبين في كل قطاع قبل أن يتقدم المرشح بهذا المزيج من المنتجات . اتساع مزيج المنتجات يعني بالدرجة ما هي الخدمات ( المنتجات ) التي من الممكن تقديمها لأبناء دائرته ، بينما يعني عمق مزيج المنتجات درجات لتتوزع في تلك الخدمات . وبتفصيل أكثر نجد أن المرشح الذي ساهم في دورة برلمانية سابقة في إنشاء مستشفى في دائرته فإنه في هذه الحالة لا يستطيع أن يتعمق بالعمل على زيادة التخصصات الطبية الدقيقة حيث مثلا يوجد بالمستشفى قسم الباطنية من الممكن إضافة تخصصات الممد الصماء / باطنية / أعصاب ووجود قسم الجراحة يمكن إضافة تخصصات أخرى مثل جراحة المخ والأعصاب / جراحة الأوعية الدموية / جراحة الأطفال وهكذا . ومثال آخر عندما ينتج ويوفق عضو مجلس البرلمان في دورة برلمانية سابقة مثلا في إنشاء طريق أسفلت داخل دائرته فمن الممكن أن يعمل على إنشاء طرق فرعية لخدمة الضواحي والقرى الداخلية في نطاق دائرته الانتخابية .. حيث النجاح يحقق مريدا من النجاح لصالح أبناء دائرته الانتخابية ومن هنا يتحقق اتساق وعمق مزيج الخدمات التي يقدمها النائب في البرلمان .

ومن ناحية أخرى مهما كان مزيج المنتجات التي يقدمها المرشح متسعا وعميقا فإنه لن يسوق نفسه بنفسه ولكنه في حاجة الى باقي استراتيجيات المزيج التسويقي الأخرى وهي التكلفة والمكان والترويج للحملة الانتخابية للانتخابات البرلمانية .

2/5/3 إستراتيجية تكلفة التأييد والدعم يجب أن يضع المرشح في اعتباره أن يكون تكلفة تأييده ودعمه من قبل الساحبين معقولة وتتفق مع إمكانياتهم ورغباتهم . وتتمثل تكلفة الدعم في الدعم المعنوي الذي يعني الاقتناع بالمرشح وتشجيع الآخرين علي الاقتناع به، أما دعم الوقت فيبقي قضاء وقت مع المرشح في الدعاية وحضور الندوات والمؤتمرات بل القيام بها أيضا أما الدعم المالي فيعني دعم المرشح بقدر من الأموال تساعد في أعمال الترويج الانتخابي والصرف على الأعمال الإدارية المختلفة وتحفيز العاملين الذين يعملون معه وهكذا . إن تحميل بعض المؤيدين بتكاليف دعم تفوق إمكانياتهم أو وقتهم أو ظروفهم يجعلهم في موقف سلبي من المرشح .

### 3/5/3 إستراتيجية الترتيبات المكانية ( المكان ) .

يجب أيضا أن يضع المرشح في اعتباره إستراتيجية التواجد المستمر بالقرب من الناخبين قبل العملية الانتخابية مما يساعد في إيجاد تواصل مستمر بينهم وإنشاء مكاتب اتصال في جميع الدوائر تكون على اتصال مستمر معه . وهنا يعتمد المرشح على قناة ذات ثلاثة مستويات عندما يستعين ببعض المتدربين الذين يقومون بحلقة اتصال بين المرشح والناخبين . لكن في جميع الأحوال يفضل أن يكون هناك اتصال مباشر بين المرشح والناخبين لما لهذا النوع من الاتصال من دور فعال في توطيد العلاقات بينهم .

وبعد فوزه في الانتخابات يجب أن يحرص النائب في هذه الحالة على تقديم خدماته لجمهور الدائرة في مقر إقامتهم دون أن ينتقلوا إليه لما لذلك من

تأثير بالغ في توطيد العلاقات بينهما في المستقبل وخاصة في الدورات التالية .

بالإضافة الى ذلك يجب تواجد مندوبين للمرشح بالقرب من مقار الانتخاب لتذليل كافة العقبات التي تواجه الناحيين مثل إثبات الشخصية أو التوكيدات أو التسهيلات للمقر الانتخابي، الى غير ذلك من الأمور المتعلقة بتسهيل إدلاء المواطن بصوته الانتخابي بدون ضغط أو تأثير لأن ذلك يخلق نوعا من التوتر للمختر وقد يؤدي ذلك الى تغيير رأيه في المرشح

### 4/5/3 استراتيجية الترويج :

يجب أن يقوم المرشح بتخطيط حملته الترويجية بشكل علمي مدروس ويتضمن التخطيط للحملة الترويجية ما يلي:

• تحديد أهداف الترويج هل يهدف الى ترويج شخصيه المرشح أو برنامجيه أو إنجازاته وهذا يجب أن يحدد الأهداف بدقة .

• صياغة الرسالة المعبرة عن الأهداف - والمطلوب توصيلها الى القطاع السوقي المستهدف وفي تحديد الرسالة يجب البعد كلية عن الشعارات المزيفة والنكت .

• اختيار وسائل الاتصال وهناك أكثر من وسيلة من أهمها :

• الاتصال الشخصي عن طريق المرشح نفسه أو مندوبيه . وقد تحدث عن دور المرشح كرجل اتصالات لنقل المعلومات والأفكار من المواطنين الى الهيئة البرلمانية أو الجهاز التنفيذي عن المشاكل التي تواجه الدائرة التي يمثلها المرشح ويتم الاتصال الشخصي إما في شكل مقابلات شخصية أو عقد مؤتمرات أو ندوات يقدم فيها برنامجيه وإنجازاته، وهنا تبرز أهمية الصفات التي تحدثنا عنها سلفا والتي يجب أن تتوافر في المرشح كرجل يبيع الأفكار المختلفة عن شخصيته وبرنامجيه وإنجازاته



- الاتصال غير الشخصي عن طريق الإعلانات في الصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون.
- الاتصال غير الشخصي عن طريق الوسائل الأخرى المساعدة مثل تقديم هدايا مجانية للمتابعين.
- النشر وهو إعلان غير مدفوع الأجر ويتم من خلال لقاءات في أجهزة الأعلام المرئية أو السموعة ( الإذاعة ) مناقشة قضايا معينة.
- هذا ويجب على المرشح استخدام ترويج هذه الوسائل طبقاً لإمكاناته وموقفه التنافسي في السوق .
- توقيت تنفيذ الحملة الترويجية : يجب أن يحدد المرشح المواعيد المناسبة لبدء الحملة الترويجية ومدى تكرارها .
- تحديد تكاليف تنفيذ الحملة الترويجية وتحديد مصادر تمويلها .

#### 4- دور أجهزة الدولة المختلفة في عملية التمثيل السياسي لأدهم الدور التسويقي .

هناك أكثر من جهة لها علاقة في ردود أفعال في تنظيم عملية التمثيل البرلماني وفيما يلي مجموعة من التوصيات التي تقوم بها هذه الأجهزة :

1/4 تتولي أجهزة الإعلام المختلفة تصميم وتنفيذ برامج توعية إعلامية وغير إعلامية منظمة تستهدف :

2/4حث المواطنين على المشاركة الفعالة في الانتخابات ، على أن تراعي الفروق العربية بين المواطنين عند إعداد البرامج الموجهة لهذا الغرض والتي تتمثل في النوع والسن ومستوى التعليم

3/4 توضيح دور الأجهزة المختلفة في العملية الانتخابية ومن أهمها :

• القضاء .

• الأمن .

• رجال الإدارة من داخل القرية أو المدينة .

• الإشراف الإداري داخل اللجان .

4/4 تتولي أجهزة الإعلام بالتعاون مع وزارة الداخلية توصيغ الأسباب السليمة والمشروعة للتصايف للمرشحين ودور الوكلاء والندوبين في العملية الانتخابية .

5/4 تتولي أجهزة الإعلام توعية المواطنين وإمدادهم بالأسس الموضوعية التي يمكن على أساسها اختيار مرشحينهم .

(1) ضرورة فتح باب النقد بالجدول الانتخابية طوال العام لإتاحة الفرصة لأكثر عدد من المواطنين للمشاركة في الانتخابات .

(2) تتولي وزارة الداخلية اتخاذ كافة الإجراءات التي من شأنها تسعيم انضباط سير العملية الانتخابية وخاصة فيما يتعلق بـ :

(3) العمل على منع تعرض الناخبين للمضايقات سواء داخل أو خارج اللجان الانتخابية ، ويمكن في هذا الصدد القيام بتشديد العقوبات على الممارسات المخالفة من جانب الخارجيين على النظام

(4) توفير التسهيلات الكافية اللازمة لإتاحة الفرصة للمواطنين للإدلاء بأصواتهم بحرية تامة .

(5) تسهيل عملية البحث عن الأسماء في كشوف الانتخابية حيث يمكن ترتيب أسماء المواطنين الذين لهم حق الانتخابات أبجدياً وتنقية كشوف الناخبين أولاً بأول .

(6) توفير وسائل كافية لمنع تصويت الناخب لأكثر من مرة واحدة مثال الحبر الفوسفوري.

- (7) البدء في إنشاء نظام مكنة آلية للعملية الانتخابية .
- (8) تنظيم دور الأجهزة المختصة في الإشراف على العملية الانتخابية وذلك من خلال ،
- (1/8) إخضاع جميع البوادر الانتخابية للإشراف القضائي الكامل حتي لو أدى ذلك إلى إجراء الانتخابات على مراحل داخل الجمهورية .
- (2/8) التأكيد على دور الأمن في حفظ النظام ونهضة المناخ الأمني دون تدخل في العملية الانتخابية .
- (3/8) وضع الضوابط والمعايير المناسبة لاختيار رؤساء اللجان الانتخابية ومعاونيهم بما يضمن سر وانضباط العمل لهذه اللجان أثناء الانتخابات .
- (4/8) وضع الضوابط اللازمة لضمان حياد رجال الإدارة في القرية أو المدينة في العملية الانتخابية .
- (9) إتاحة الفرصة لجميع المرشحين لعقد الندوات والمؤتمرات الشعبية لمرض برمجهم الانتخابية .
- (10) إعادة النظر في أماكن مقر اللجان الانتخابية وتوزيعها بشكل يتناسب مع أماكن التكتس السكاني لتسهيل قيام الناخبين بالإدلاء بأصواتهم في الانتخابات .
- (11) ضرورة توفير صناديق زجاجية شفافة لضمان وتحقيق ثقة الناخب في العملية الانتخابية .
- (12) ضرورة إجراء المراجعات الدورية خلال المراحل الرسمية المختلفة للعملية الانتخابية.



## الخلاصة



## **وختام .....**

فقد حاولنا جاهدين من خلال تلك الدراسة المتواضعة أن نوفر للمهتمين بالعمل السياسي جانباً رئيسياً من المعرفة المتخصصة ذات العلاقة بتعطيل عملية التمثيل السياسي على كافة المستويات السياسية ، وهذه المعرفة هي المعرفة التسويقية . وقد إبرزنا في تلك الدراسة المعاور التالية التي يجب التركيز عليها للتفوق في التمثيل السياسي .

**المحور الأول : تنمية الثقافة التسويقية للمسؤولين عن المؤسسات السياسية**  
وعن الأشخاص المهتمين بالعمل السياسي لأن النشاط التسويقي يعتبر بمثابة النشاط المحوري على المستوى المؤسسي والشخصي .

**المحور الثاني : دراسة وتحليل البيئة التسويقية الداخلية والخارجية**  
لعمليات التمثيل السياسي والتعرف على نقاط القوة والضعف على المستوى المؤسسي والشخصي والفرص والتهديدات التي تواجه المؤسسات السياسية والأشخاص المهتمين بعملية التمثيل السياسي .

**المحور الثالث : أن تكون نقطة البداية والنهاية في ممارسة العمل السياسي**  
من المنظور المؤسسي والشخصي هي العميل الداخلي والخارجي ، فالعميل الداخلي للمؤسسات السياسية يمثل نقطة الارتكاز الأولي في تحقيق الرضاء للعميل الخارجي ( الناخب ) .

**في البداية : التعرف على المافع التي يسعى إلى تحقيقها**

**وفي النهاية : التعرف على مدى تحقيق هذه المافع والمشاكل التي تعترض تحقيقها لاتخاذ القرارات التصحيحية في الوقت المناسب**

**المحور الرابع :** يجب أن يتم وضع الخطة التسويقية بما تتضمنه من رسالة وأهداف واستراتيجيات تسويقيه في ضوء تحليل المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية .

**المحور الخامس :** يجب تهيئة بيئة ملائمة لعملية التمثيل السياسي الحالية من العنف وتدريب الحقائق واستخدام آليات عشوائية مثل النكت والإشاعات والشعارات غير الموضوعية .

لقد حرصنا على إعداد تلك الدراسة في حياد تام وبموضوعية بعيدة كل البعد عما يثار من انتقادات غير موثقة ، ولعل هذا واضح تماما من هذه الدراسة وهو أن يكون لنا مشاركة حادة في بناء رؤية مستقبلية للتمثيل السياسي الذي يلعب دورا هاما وجوهريا في البناء المستقبلي لصرنا الحبيبة .

**وتمنين كل التوفيق لكل ما يساهم بالكلمة الصادقة والفكر الناضج المبني على الموضوعية والحيطة التامة في الإصلاح السياسي والاقتصادي لصر .. بلاد العزة والكرامة والحضارة.**

## **والله ولي التوفيق**

**أ. د. محمد محمد إبراهيم**



المراجع



## 1 - مراجع باللغة العربية

### 1/1 - الكتب :

- (1) أماني الطرابيشي، بيئة انتخابات مجلس الشعب، (القاهرة مركز دراسات الإستراتيجية بالأهرام، 1990).
- (2) د. جهاد عودة، المصريون بمجلس الشعب... الإستمرار والتغيير، دراسة وتحليل القاهرة، مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام بالتعاون مع مركز البحوث والدراسات السياسية بجامعة القاهرة.
- (3) شروندر وآخرون ترجمة على مقلد، التصويدي السياسي (بيروت- باريس، منشورات هويدت، بدون تاريخ نشر).
- (4) على الدين هلال آخرون، انتخابات مجلس الشعب 1990 دراسة وتحليل (القاهرة مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام 1992).
- (5) د. عمرو هاشم ربيع، أداء مجلس الشعب المصري، دراسة حالة الدورة الأولى من الفصل التشريعي الخامس (القاهرة مركز الدراسات السياسية والإستراتيجية بالأهرام 1991).
- (6) د. محمود حلمي، مستور ج.م.ع والسياسات العربية المعاصرة (القاهرة، دار الفكر العربي، 1974).
- (7) د. محمود صادق بزرعه، إدارة التسويق، (القاهرة - مكتبة النهضة العربية 1980).
- (8) د. مصطفى أبو زيد فهمي، النظام الرئاسي في أمريكا ومصر، (القاهرة : دار المعارف، 1966).



## 2- مراجع باللغة الإنجليزية

### 1- Books :

- 1/1-Kotler, Philip " Principles of Marketing ", (New York Mc Grew Hill co (1999).
- 1/2-Stanton, William, Fundamentals of Marketing, Fourth Edition – McGraw – Hill Kogakusha Ltd, N, Y , 1965

### 2- Articles :

- 2/1- B, Leslie, Trustum "Marketing Concept and Function" European journal of Marketing Vol 23 , 3 ( 1989 ).
- 2/2- M , Bell, and Emory, W " the faltering Marketing Concept " journal of Marketing Vol 35 ( October 1971) )
- 2/3- Kotler, Philip and Sidney J Ivy, Broadening the concept of Marketing journal of Marketing vol. 33 ( January 1969 )
- 2/4- R., Bennett, and Cooper, R. " The Misuse of Marketing. An American Tragedy " Business Horizons ( November – December 1981



الملاحق





ملحق رقم (1)  
قرار رقم (639) لسنة 1995

## الهيئة العامة للشؤون القانونية

### الفتوى والتشريع

## قرار رقم (639) لسنة 1995

### محافظة المنوفية :

- بعد الاطلاع على القانون رقم 43 لسنة 1979 بشأن نظام الإدارة المحلية المعدل ولائحته التنفيذية.
- وعلى قرار المحافظة رقم 355 لسنة 1994 بشأن العمل باللائحة مركز الدراسات الوطنية.
- وعلى قرار المحافظة رقم 600 بشأن تشكيل مجلس إدارة مركز الدراسات الوطنية بالمحافظة.
- وعلى كتاب السيد الأستاذ الدكتور / المشرف العام على مركز الدراسات الوطنية بالمحافظة بشأن طلب الموافقة على استصدار قرار بالبدء في تنفيذ دراسة اتجاهات الرأي العام حول العملية الانتخابية لمجلس الشعب لعام 1995 .

وموافقتا عليها.

## قرار

### مادة أولى :

يقوم مركز الدراسات الوطنية بإجراء دراسة عن اتجاهات الرأي العام حول العملية الانتخابية لمجلس الشعب عام 1995 .  
مادة ثانية :

يتولى السيد الأستاذ الدكتور / محمد محمد إبراهيم المشرف العام على مركز الدراسات الوطنية بالمحافظة الإشراف على إعداد وتنفيذ هذه الدراسة.

### مادة ثالثة :

على جميع الجهات المختصة تنفيذ هذا القرار والعمل على إعداده وتنفيذ هذه الدراسة

صدر في 1995/12/26.

محافظه المنوفية

المستشار /

(عبدل. حسين)



**ملحق رقم (2)**

**جدول عدد الدوائر على مستوى الجمهورية  
وعدد المكونات الإدارية لكل محافظة**

م	اسم المحافظة	عدد الدوائر بها	مكوناتها الإدارية (مكونات المحافظة)	ملاحظات
1	محافظة القاهرة	25	269	
2	محافظة الجيزة	14	242	
3	محافظة الإسكندرية	11	103	
4	محافظة بورسعيد	3	10	
5-	محافظة السويس	2	5	
4	محافظة الإسماعيلية	3	31	
6	محافظة قلناويبة	9	211	
7	محافظة الشرقية	14	523	
8	محافظة الدقهلية	17	468	
9	محافظة دمياط	4	68	
10	محافظة كفر الشيخ	9	214	
11	محافظة الغربية	13	370	
12	محافظة المنوفية	11	314	
14	محافظة البحيرة	13	455	
15	محافظة الفيوم	7	176	
16	محافظة بني سويف	7	236	
17	محافظة المنيا	11	357	
18	محافظة أسيوط	10	264	
19	محافظة سوهاج	14	287	
20	محافظة قنا	11	207	
21	محافظة مطروح	2	69	
22	محافظة البحر الأحمر	2	16	
23	محافظة الوادي الجديد	2	34	
24	محافظة أسوان	3	106	
25	محافظة شمال سيناء	3	9	
26	محافظة جنوب سيناء	2	7	
	المجموع	222	5061	

المصدر: لقانون 206 لسنة 1990 في شأن تحديد الدوائر الانتخابية - كتاب مصادر عس

هيئة المطابع الأميرية.

لقاهرة : المطابع الأميرية للطباعة الأولى.

**ملحق رقم (3)**  
**قائمة استقصاء**  
**موجهة إلى**  
**السادة الناضحين في المجلس البرلماني**

## عزيزي الناخب ..

إيماننا واعتناؤنا بأهمية دور المواطنين في اختيار ممثليهم في مجلس الشعب نود التعرف على وجهات نظركم في انتخابات مجلس الشعب بصفة عامة حتي يمكن الاستفادة منها في تطوير النظام الانتخابي في مصر على أسس علمية سليمة .

لذا يرجى التفضل بإبداء وجهة نظركم في الأسئلة التي تتضمنها هذه القائمة . مع العلم بأن ما سوف تكتبه من آراء سيعامل بسرية تامة ولا يستخدم إلا لأغراض هذا البحث ، كما أنه ليس من المطلوب كتابة الاسم في هذا الاستقصاء

مع خالص تقديرنا وتعويضنا على تعاونكم المثمر معنا .

د . محمد محمد إبراهيم



يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم .

س1 ، هل تعرض علي الإدلاء بصوتك في الانتخابات بصفة مستمرة ؟

- اشارك بصفة منتظمة . ☐
- اشارك أحياناً . ☐
- لا اشارك . ☐

س2 ، هل مارست حقك الانتخابي في الانتخابات الأخيرة لمجلس الشعب ؟

- نعم ☐ - لا ☐

س3 ، إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) يرجى توضيح وجهة نظركم في العبارات التالية :

لا	نعم	العبارة
		1- صعوبة الدخول للجنة .
		2- صعوبة البحث عن الاسم في الكشوف الانتخابية .
		3- وجود الاسم في الكشوف الانتخابية .
		4- وجود أخطاء في الاسم .
		5- صعوبة إثبات الشخصية .
		6- وجود مضايقات أثناء الإدلاء بصوتك الانتخابي .
		7- وجود مضايقات خارج اللجنة .
		8- وجود مضايقات داخل اللجنة .
		9- عدم ملائمة المكان للإدلاء بالأصوات
		10- بعد مكان اللجنة عن محل إقامتك

س4 ، هل تعرضت أثناء إدلائك بصوتك لبعض المضايقات داخل أو خارج اللجنة لصالح أحد المرشحين ؟

- نعم .
- إلى حد ما .
- لا .

س5 ، في حالة تعرضكم لمضايقات داخل أو خارج اللجنة لصالح أحد المرشحين .... ما هو القصد ؟

- انتصار المرشحين ،
- مندوبوا ووكلاء المرشحين
- أخرى ..... ما هي .

س6 ، في حالة عدم مشاركتكم في الانتخابات ، ما هي أسباب ذلك ؟

- عدم وجود بطاقة انتخابية .
- بعد مكان اللجان الانتخابية عن مقر إقامتك .
- عدم اقتناعي بنظام الانتخابات .
- تخافني التعرض لأي مضايقات أو مشاكل .
- عدم الاقتناع بالمرشحين .
- أسباب أخرى ..... ما هي ؟

س7 : من واقع ملاحظتك لثناء المشاركة في العملية الانتخابية ، وضع وجهة نظرك في مدى قيام الأجهزة التالية بدورها على الوجه الأكمل :

الأجهزة المشاركة	فعال	متوسط	محدود
- الهيئة القضائية المشرفة .			
- رجال الشرطة			
- الإشراف الإداري داخل اللجنة .			
- رجال الإدارة ( من داخل القرية أو الحي ) .			

س8 : ما رأيك في وسائل الدعاية الانتخابية التي استخدمها المرشحون .

- صادقة
- عدم مصداقية محتوى الدعاية .
- تحمل شعارات مضللة .
- متعارضة مع قيم وعادات المجتمع .
- تجريح المرشحين بعضهم لبعض .
- استغلال بعض الطواهر الاجتماعية لإثارة المواطنين
- سطحية .
- آراء أخرى ، ما هي ؟

س9 ، ما هي أكثر وسائل الدعاية التي أثرت في مدى اقتناعك بالمرشحين ( يرجى ترتيبها حسب أهميتها ) .

1- البرنامج الانتخابي للمرشح .

2- النقابات التي عقدها المرشحون .

3- الملصقات واللافتات .

4- مكبرات الصوت .

5- الأصناف والأقارب .

6- الزيارات الشخصية للمرشح .

7- وسائل أخرى ، ما هي ؟

س10 ، هل استخدمت الإشاعات والنكت في العملية الانتخابية ؟

- لا

- نعم

س11 ، إذا كانت الإجابة بـ « نعم » ( يرجى ذكر بعض الأمثلة منها ) :

\*\*\*\*\*

س12 ، ما هي أهم الشعارات التي استخدمت في العملية الانتخابية ؟

\*\*\*\*\*

س13 ، ما هي أهم المعايير التي استندت عليها عند اختيارك لعضو مجلس الشعب ؟

1 الاقتناع بالبرنامج الانتخابي للمرشح

2- الانتماء الحزبي .

- 3- الخدمات السابقة للمرشح .
- 4- ارتباط المرشح بالدائرة ( ابن الدائرة ) .
- 5- القرابة والاتفاق العائلي .
- 6- أسباب أخرى . ما هي ؟

س14 : هل تعتقد ان عنصر المال كان له دور في التأثير على آراء بعض الناخبين لصالح المرشحين ؟

- بدرجة كبيرة
- بدرجة متوسطة
- بدرجة معدومة

س15 : ما هو شكل استخدام عنصر المال في العملية الانتخابية ؟

- تقديم خدمات عامة للبلد أو الدائرة .
- تقديم خدمات لبعض الناخبين .
- تقديم خدمات عينية .
- استخدامات أخرى . ما هي ؟

س16 : على ضوء ما لثر من وجود عنف في بعض الدوائر الانتخابية . ما هي من وجهة نظرك أسباب هذا العنف ؟

- غياب البرامج الانتخابية الموضوعية للمرشحين .
- العصبية العائلية .
- كثرة عدد المرشحين وشدة المنافسة بينهم .
- تدني المستوى الثقافي لبعض المرشحين .
- استخدام المال في الترويج للعملية الانتخابية .
- الخلافات الأسرية بين المرشحين .
- انخفاض المستوى الثقافي للناخبين .
- أسباب أخرى ، ما هي ؟

س17 : هل لديك أي اقتراحات أخرى لتحسين العملية الانتخابية مستقبلا ؟

NAME DATE DOB+++++XXXXXXXXXXXXXXX SEX : NAME : AGE : N : SS :  
 ID : ++++++XXXXXXXXXXXXXXX OFF : DOB : SS : N : M : A :  
 1

## بيانات شخصية :

يرجى استيفاء البيانات التالية لأهميتها في الدراسة :

- 1- النوع ، ذكر / انثى .
- 2- اسم النشرة الانتحابية والمركز أو القسم التابع له : . . . . .
- 3- السن ،
  - 18 سنة الى أقل من 30 سنة .
  - 30 سنة الى أقل من 40 سنة .
  - 40 سنة الى أقل من 50 سنة .
  - 50 سنة فأكثر .
- 4- مستوى التعليم ،
  - يقرأ ويكتب .
  - تعليم أقل من المتوسط .
  - تعليم متوسط .
  - تعليم فوق المتوسط .
  - تعليم جامعي .
  - تعليم فوق الجامعي .
- 5- المهنة : . . . . .





**ملحق رقم (4)**  
**قائمة استقصاء**  
**موجهة الى**  
**السادة أعضاء المجلس البرلماني**  
**الفائزين في الانتخابات**

## عزيزي عضو المجلس البرلماني...

أيها الافتتاح بأهمية دور المواطنين في اختيار ممثليهم في مجلس الشعب  
يود التعرف على وجهات نظركم في انتخابات مجلس الشعب بصفة عامة حتى يمكن  
الاستفادة منها في تطوير النظام الانتخابي في مصر على أسس علمية سليمة .

لذا يرجى التفصيل بإبداء وجهة نظركم في الأسئلة التي تتضمنها هذه  
القائمة . مع العلم بأن ما سوف تبذونه من آراء سيعامل بسرية تامة ولا يستخدم إلا  
لأغراض هذا البحث ، كما أنه ليس من المطلوب كتابة الاسم في هذه الاستقصاء

مع خالص تقديرنا وتعباتنا على تعاونكم الثمر معنا .

أ . د . محمد محمد إبراهيم

يرجى التكرم بالإجابة على المسئلة التالية بوضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم .

س1 : هل الانتخابات الأخيرة كانت أول تجربة لك في المشاركة في العملية الانتخابية لمجلس الشعب ؟

- نعم ☐ - لا ☐

س2 : إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( لا ) فما هي عدد مرات مشاركتكم في العملية الانتخابية ؟

- عدد (.....) مرة .

س3 : من واقع تجربتك الشخصية في الانتخابات الأخيرة ، ما هي أهم المشاكل التي واجهتك أثناء خوض المعركة الانتخابية ؟

المشاكل التي واجهتني أثناء خوض المعركة الانتخابية .

- هدم دقة الجداول الانتخابية . ☐
- كثرة عدد المرشحين . ☐
- تغيير مكان إدلاء بعض الناخبين لأصواتهم . ☐
- التشديد في وسيلة إثبات الشخصية . ☐
- اللجوء للعنف من قبل الناخبين . ☐
- تأثير العائلات والعصبيات . ☐

٢٠. أخرى... ما هي؟

س4 ، من وجهة نظرك ما هي أهم أسباب ظاهرة العنف التي ظهرت في الانتخابات  
الأنقرة؟

- كثرة عدد المرشحين بالبلدية .

- الخلافات والتعصب العائلي .

- انخفاض مستوى الثقافة والتعليم .

- الخلافات السابقة بين المرشحين .

- غياب برامج الانتخابات الموسوعية .

- أسباب أخرى .. ما هي؟

س5 ، هل لاحظت بعض التجاوزات والمضايقات في دفتك الانتخابية أثناء سير  
الانتخابات؟

- لا

- نعم

س6 ، إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) فما هي أهم صور هذه التجاوزات  
أو المضايقات؟

- مشكلات في جداول الانتخابات .

- مشاكل متعلقة باعتماد التوكيلات لمندوبيك ووكلائك .

- مضايقة الناخبين أثناء الإدلاء بأصواتهم .

- استخدام العنف لإرهاب الناخبين

- التأثير على لجان الإشراف على الانتخابات ☐
- مضايقة مندوبي المرشحين . ☐
- مشكلات في عملية فرز الأصوات . ☐
- صور أخرى .. ما هي ؟ ☐

س7 : ما هي أهم مكونات برنامجك الانتخابي الذي خضعت به العملية الانتخابية الأخيرة ؟

1-

2-

س8 : ما هي أهم أساليب الدعاية التي اعتمدت عليها الانتخابية الأخيرة ؟

1-

2-

س9 : من وجهة نظرك ما هي أهم الانتقادات التي توجهها لأساليب الدعاية بصفة عامة في العملية الانتخابية الأخيرة ؟

- تجريح المنافسين . ( من فضلك اذكر أمثلة )

- عدم مصداقية مستوى الدعاية ( اذكر أمثلة )

- تعارضها مع القيم والتقاليد الاجتماعية السائدة بالمجتمع ( اذكر أمثلة )

- ظهور عنصر المال كأسلوب مؤثر في الدعاية الانتخابية .

- الدعاية معلومة .

استغلال بعض القصايا الاجتماعية لإثارة المواطنين - ☐

س10 ، هل استخدمت الإشاعات والنكت كأسلوب من أساليب الدعاية ؟

- نعم ☐ - لا ☐

س11 ، إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) ( يرجى ذكر بعض الأمثلة ) .

\*\*\*\*\*

س12 ، ما هي أهم الشعارات التي استخدمت في الانتخابات ؟ ☐

س13 ، ما هو المبلغ التقريبي الذي أنفقته على الدعاية الانتخابية ؟ ☐

س14 ، هل تتوقع بعد نجاحك تعويض هذا المبلغ ؟ ☐

- نعم ☐ - لا ☐

س15 ، إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) كيف يمكن تعويضه ؟

\*\*\*\*\*

س16 ، هل واجهتك أي مشاكل أو مصاعب عند التقدم للترشيح ؟

- نعم ☐ - لا ☐

س17 ، إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) فما هي أهم هذه المشاكل ؟

☐ - تعقد إجراءات التقدم .

☐ - كثرة عدد المستندات المطلوبة وصعوبة الحصول عليها

☐ - إجراءات التحري عن المرشحين .

٢٠ مشاكل متعلقة بالطعون ، ☐

٢١ مشاكل أخرى .. ما هي ؟ ☐

س18 : هل ترى أن الشروط الموضوعية للترشيح لعضوية مجلس الشعب ملائمة ؟

- نعم ☐ - لا ☐

س19 : إذا كانت الإجابة بـ ( لا ) فما هي أهم الضوابط والشروط التي تقترحها ؟

.....

س20 : من وجهة نظرك وفي ضوء الترويض المستفادة من تجربة الانتخابات الأخيرة

ما هي أهم المقترحات التي تساعد على فوز المرشح في المرات القادمة ؟

1- .....  
.....

2- .....  
.....

س21 : ما هي أهم مقترحاتك لتحسين ورفع مستوى كفاءة العملية الانتخابية في

المرات القادمة ؟

1- .....  
.....

## بيانات شخصية :

يرجى استيفاء البيانات التالية لأهميتها في الدراسة :

- 1- اسم الدائرة الانتخابية والمركز أو القسم التابع له :..... ..
- 2- صفة الترشيح ، فئات ( ... .. ) عمال ( ..... )
- 3- الانتماء الحزبي ، وطني ( .... ) معارضة (.....) مستقل ( . . ) .
- 4- السن ، ( ..... ) سنة .
- 5- المهنة ، ..... ..
- 6- المؤهل الدراسي ،
  - بقرا ويكتب .
  - تعليم أقل من المتوسط
  - تعليم متوسط .
  - تعليم فوق المتوسط .
  - تعليم جامعي
  - تعليم فوق الجامعي .



**ملحق رقم ( 5 )**  
**قائمة استقصاء**  
**موجهة للسادة**  
**المرشحين في انتخابات المجلس البرلماني**

## عزيزي المشرع

يُماننا واقتناعنا بأهمية دور المواطنين في اختيار ممثليهم في مجلس الشعب  
نود التعرف على وجهات نظركم في انتخابات مجلس الشعب بصفة عامة حتي يمكن  
الاستفادة منها في تطوير النظام الانتخابي في مصر على أسس علمية سليمة .  
لذا يرجى التفضل بإبداء وجهة نظركم في الأسئلة التي تتضمنها هذه  
القالمة مع العلم بأن ما سوف تيدونه من آراء سيعامل بسرية تامة ولا يستخدم إلا  
لأغراض هذا البحث ، كما أنه ليس من المطلوب كتابة الاسم في هذا الاستقصاء  
مع خالص تقديرنا وتحياتنا على تعاونكم الثمر معنا .

أ . د . محمد محمد إبراهيم

يرجى التكرم بالإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (✓) أمام الإجابة التي تعبر عن وجهة نظركم .

س1 : هل الانتخابات الأخيرة كانت أول تجربة لك لحوض العملية الانتخابية لمجلس الشعب ؟

- نعم ☐ - لا ☐

س2 : إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( لا ) فما هي عدد مرات مشاركتكم في العملية الانتخابية ؟

- عدد ( ..... ) مرة .

س3 : ما هي أهم الأسباب التي كانت وراء عدم فوزك في الانتخابات الأخيرة ؟

- ☐ - عدم توافر الخبرة والدراية الكافية بالعملية الانتخابية
- ☐ - عدم توافر العناية الكاملة
- ☐ - عدم الإقبال الكافي للمواطنين على الانتخابات .
- ☐ - التحالف والترميزات بين بعض المرشحين .
- ☐ - أساليب العنف .
- ☐ - عدم دقة الجداول الانتخابية .
- ☐ - تغيير مكان إدلاء بعض المرشحين بأصواتهم .
- ☐ - التشدد في وسيلة إثبات الشخصية .
- ☐ - كثرة عدد المرشحين .
- ☐ - تأثير العائلات والعصبية .
- ☐ - أسباب أخرى ما هي ؟

س4 : هل كانت هناك تجاوزات ومضايقات في حثرك الانتخابية أثناء العملية الانتخابية الأخيرة ؟

- نعم ☐ - لا ☐

س5 : إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) فما هي أهم صور هذه التجاوزات أو المضايقات ؟

- مشكلات في جداول الانتخابات . ☐
- مشاكل متعلقة باعتماد التوكيلات مندوبيك ووكلاتك . ☐
- صعوبة أمام الناخبين أثناء الإدلاء بأصواتهم ☐
- استخدام العنف لإرهاب الناخبين . ☐
- التأخر على لجان الإشراف على الانتخابات . ☐
- مضايقة مندوبي المرشحين . ☐
- مشكلات في عملية فرز الأصوات . ☐
- صور أخرى ..... ما هي ؟ ☐

س6 : ما هي أهم مكونات برنامجك الانتخابي الذي خضعت به العملية الانتخابية الأخيرة ؟

- 1-
- 2-

س7 ، ما هي أهم أساليب الدعاية التي اعتمدت عليها في العملية الانتخابية الأخيرة ؟

- 1- .....
- 2- .....
- 3- .....

س8 ، من وجهة نظرك ما هي أهم الانتقادات التي توجهها لأساليب الدعاية بصفة عامة في العملية الانتخابية الأخيرة ؟

- تجريح المنافسين ( من فضلك اذكر أمثلة ) .
- عدم مصداقية مستوى الدعاية ( اذكر أمثلة ) .
- تعارضها مع القيم والتقاليد الاجتماعية السائدة بالمجتمع ( اذكر أمثلة ) .
- ظهور عنصر المال كأسلوب مؤثر في الدعاية الانتخابية
- الدعاية سلبية .
- استغلال بعض القضايا الاجتماعية لإثارة المواطنين .

س9 ، هل استخدمت الإشاعات والنكت كأسلوب من أساليب الدعاية ؟

- نعم  - لا

س10 ، إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) ( يرجى ذكر بعض الأمثلة ) .

.....

س11 : ما هي اهم الضمانات التي استخدمت في الانتخابات ؟

س12 : ما هو المبلغ التقريبي الذي انفقته على الدعاية الانتخابية ؟

س12 : هل كنت تتوقع عند نجاحك تعويض هذا المبلغ ؟

- نعم  - لا

س14 : إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) فكيف يمكن تعويضه ؟

.....

س15 : هل وجهتك أي مشاكل أو مصاعب عند التقدم للترشيح ؟

- نعم  - لا

س16 : إذا كانت الإجابة على السؤال السابق بـ ( نعم ) فما هي اهم هذه المشاكل ؟

- تعقد إجراءات التقدم .
- كثرة عدد المستندات المطلوبة وصعوبة الحصول عليها
- إجراءات التحري من المرشحين .
- مشاكل متعلقة بتقديم الطعون .
- مشاكل أخرى .. ما هي ؟

س17 : هل ترى أن الشروط الموضوعة للترشيح لعضوية مجلس الشعب ملائمة ؟

- نعم  - لا

- س18 ، إذا كانت الإجابة بـ ( لا ) فما هي أهم الضوابط والشروط التي تقترحها ؟
- س19 ، من وجهة نظرك وفي ضوء النصوص المستفادة من تجربة الانتخابات الأخيرة ما هي أهم المقترحات التي تساعد على فوز المرشح في المرات القادمة ؟

1- .....

2- .....

3- .....

- س20 ، هل تدوي بإعادة ترشيح نفسك في الدورة القادمة ؟

- نعم ☐ - لا ☐

- س21 ، إذا كانت الإجابة بـ ( لا ) فما هي أهم الضمانات التي تقترحها لتغيير رأيك حتي تشارك في الانتخابات القادمة ؟

1- .....

2- .....

## بيانات شخصية :

يرجى استيفاء البيانات التالية لأهميتها في الدراسة :

- 1- اسم الدائرة الانتخابية والمركز أو القسم التابع له : .....
  - 2- صفة الترشيح : فئات ( ..... ) عمال ( ..... ) .
  - 3- الانتماء الحزبي : وطني ( .... ) معارضة ( .. .. ) مستقل ( .. .. ) .
  - 4- السن : ( ..... ) سنة .
  - 5- المهنة : ..... ..
  - 6- المؤهل الدراسي :
- يقرأ ويكتب .
  - تعليم أقل من المتوسط .
  - تعليم متوسط .
  - تعليم فوق المتوسط .
  - تعليم جامعي .
  - تعليم فوق الجامعي



ملحق رقم (6)

قائمة

مقابلات مع السادة قيادات هيئة الشرطة المشرفة

على العمليات الانتخابية

1- ما هو نطاق دور رجال الشرطة بشكل عام في الإشراف على العملية الانتخابية الأخيرة ؟

\*\*\*\*\*

2- ما مدى كفاية أعداد رجال الشرطة الذين أشرفوا على العملية الانتخابية في المحافظة .

\*\*\*\*\*

3- ما هو رأيكم في ظاهرة الشغب الأخيرة ولسانها التقلب عليها ؟

\*\*\*\*\*

4- ما مدى العلاقة بين أجهزة الشرطة والأجهزة الأخرى المشرفة على العملية الانتخابية كالفقهاء والمحليات ؟

\*\*\*\*\*

5- ما هي أهم ملاحظاتكم على التنظيم الإداري للعملية الانتخابية من حيث:

- موقع اللجان .

- الجداول الانتخابية

- طريقة الإدلاء بالأصوات

- أسلوب الفرز

6. ما هي اهم مقترحاتكم لضمان سلامة العملية الانتخابية ؟

ملحق رقم (7)

قائمة

مقابلات مع السادة أعضاء الهيئة القضائية المشرفة  
على العمليات الانتخابية

1- ما هو دور رجال القضاء بشكل عام في الإشراف على العملية الانتخابية الأخيرة ؟

\*\*\*\*\*

2- ما مدى كفاية أعداد رجال القضاء الذين تشرفوا على العملية الانتخابية في المحافظة .

\*\*\*\*\*

3- ما هو رأيكم في ظاهرة القصب الأخيرة وأساليب التغلب عليها ؟

\*\*\*\*\*

4- ما مدى العلاقة بين أجهزة القضاء والأجهزة الأخرى المشرفة على العملية الانتخابية كالشرطة والمجالس .

\*\*\*\*\*

5- ما هي أهم ملاحظاتكم على التنظيم الإداري للعملية الانتخابية من حيث :

- مواقع اللجان .

- الجداول الانتخابية

- طريقة الإدلاء بالأصوات .

- أسلوب الفرز .

6- ما هي أهم مخاوفكم لضمان سلامة العملية الانتخابية ؟

\*\*\*\*\*

ملحق رقم 81

قائمة

مقابلات مع السادة المسؤولين بالوحدات المحلية

- 1 ما هو دور رؤساء الوحدات المحلية في تنظيم العملية الانتخابية ؟
- 2- ما مدى توافر الإمكانيات اللازمة للعملية الانتخابية في الواقع الانتخابية ؟
- 3- ما رأيكم في القضايا التالية :-
  - مواقع اللجان
  - المندوب الانتخابية
  - طريقة الإدلاء بالأصوات
- 4- ما هو في رأيكم الوسائل الكفيلة بزيادة إقبال الجماهير على المشاركة في الانتخابات.

ملحق رقم (9)

قائمة

مقابلات متعمقة مع رجال الإعلام

(صحفيين - مسئولين عن الإذاعة والتليفزيون)

1. ما هو في رأيكم أسباب عدم إقبال الجماهير على الإدلاء بأصواتهم أثناء الانتخابات ؟
2. هل تعتقد أن عملية الانتخابات تسير بشكل موضوعي ؟ وما هي أسباب ذلك ؟
3. ما وجهه بظركم في أدوار الأجهزة المسؤولة عن عملية الانتخابات ؟
4. ما هي أهم المشاكل التي تعوق عملية الانتخابات لكي تتم بحيدة وموضوعية ؟
5. ما هي أهم اقتراحاتكم لضمان الموضوعية في التمثيل البرلماني ؟



## ماذا تعرف عن المؤلف ؟

مؤلف الكتاب هو : أ.د. محمد محمد إبراهيم

• دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال.

• وفيما يلي وصفا مختصرا عن سيرته الذاتية :

(1) الوظائف الحالية والسابقة :

• استاذ التسويق وإدارة الأعمال بجامعة المنوفية.

• رئيس مجلس إدارة البعث العربي للتعريب والاستشارات الإدارية "مبعاث"

• رئيس جامعة المنوفية سابقا

(2) الخبرات العلمية :

• عضو الهيئة الاستشارية لرئيس الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة مصر (سابقا).

• عضو الهيئة الاستشارية بمركز القطاع العام للمعلومات (مجلس الوزراء) مصر (سابقا)

• مستشار والخريف العام لمركز التنمية الإدارية بالشركة القابضة للغزل والنسيج واللايس  
الماهرة مصر. (سابقا)

• انشرف العام على مركز الدراسات الوطنية بمحافظة المنوفية (سابقا).

• عضو مجلس إدارة شركة مصر شبيها الكوم للغزل والنسيج مصر (سابقا).

• عضو مجلس الكلية العسكرية لعلوم الإدارة الجسما القوات المسلحة

• عضو مجلس إدارة شركة عمر الهندى.

• نائب رئيس لجنة قطاع العلوم التجريبية.

• عضو بجمعية التنمية الإدارية بالمجالس القومية المتخصصة بجمهورية مصر العربية.

- عضو دائم بلجان التطوير الإدارى بالجهر المركزى للتخطيط والإدارة مصر (سابقاً)
- عضو لجان تقييم أداء العاملين بالشركة القابضة للقرن والمسيح والملابس مصر (سابقاً)
- عضو دائم بلجنة التطوير الإدارى بجامعة المنوفية مصر
- عضو مجلس إدارة إحدى شركات بنك فيصل الإسلامى مصر (سابقاً)
- رئيس مجلس إدارة جريدة المنوفية مصر (سابقاً).
- نائب رئيس مجلس شعبة العلوم الإدارية باكاديمية البحث العلمى والتكنولوجيا
- خبير استشارى للتخطيط والإدارة بالبنك الدولى بواشنطن (سابقاً).
- خبير استشارى فى التدريب بمركز الدراسات الإدارية بالجامعة الأمريكية بالقاهرة (سابقاً).
- عضو لجان تقييم المشروعات الممولة من طريق هيئة المعونة الأمريكية.
- خبير استشارى فى مجال التدريب (تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية) والدراسات التسويقية والإدارية والتنظيمية وتقييم الأداء ودراسات المستوى الاقتصادية لأكثر من ثلاثون عاماً بجمهورية مصر العربية وفى دول الخليج العربى (المملكة العربية السعودية - الكويت - عمان - قطر - ليبيا) وذلك فى مجالات عديدة منها : التسويق والبيع، وإدارة الموارد البشرية، التخطيط الإستراتيجى، التطوير التنظيمى، نظم المعلومات الإدارية، تشخيص المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية، السلوك التنظيمى-التفاوض... الخ.
- الإشراف ومناقشة العديد من رسائل الماجستير والدكتوراه.

### (3) دراسات واستشارة إدارية تم تنفيذها :

قام المؤلف بتنفيذ العديد من الدراسات والاستشارات الإدارية ومنها على سبيل المثال : دراسات المستوى الإدارى واعتماد النظم الإدارية وإدارة العمل وتبسيط الإجراءات لمؤسسات عربية ومصرية.

## • المؤلفات العلمية :

- الأصول العلمية للإدارة (دار النهضة العربية - القاهرة)
- إدارة الأفراد اسم علمية وقضايا تطبيقية (دار النهضة العربية - القاهرة)
- الإدارة العامة (مكتبة الولاة شبين الكوم - مصر).
- دراسات الجنوى الاقتصادية (دار النهضة العربية - القاهرة)
- الإدارة المالية (دار النهضة العربية - القاهرة).
- إستراتيجية التسويق الإنتاجي والخدمي (دار النهضة العربية - القاهرة).
- إدارة التسويق (مكتبة عين شمس) 44 ش قصر العيني - القاهرة.
- كيف تكون رجل بيع ناجح (مكتب عين شمس) 44 ش قصر العيني - القاهرة.
- إدارة الاحتياجات (مكتبة عين شمس) 44 ش قصر العيني - القاهرة.
- إدارة الإنتاج (مكتبة عين شمس) 44 ش قصر العيني - القاهرة.
- المدير والاتجاهات الإدارية الحديثة (مكتبة عين شمس 44 ش قصر العيني) - القاهرة
- معلومات وأساليب تصميم وتجهيز القرارات الإدارية (مكتبة عين شمس 44 ش قصر العيني - القاهرة، 2004).
- كيفية إعداد التقرير والبحوث والمذكرات بأسلوب علمي لالأ ؟ كيف ؟ (مكتبة عين شمس - 44 قصر العيني - القاهرة، 2004).
- الإدارة الأصول، المبادئ العلمية والفعالية التنظيمية للمؤسسات
- التسويق المصرفي كمدخل لتميز المصرف واحتلال مركز الريادة في السوق المصرفي (مكتبة عين شمس 44 ش قصر العيني)، القاهرة 2004.
- تسويق وبيع الخدمات السياحية والفندقية (مكتبة عين شمس 44 ش قصر العيني - القاهرة، 2004)

• الإدارة وإعادة الهيكلة في المشروعات العامة والحامسة (مكتبة عين شمس، 44 ش قصر العيني - القاهرة، 2004)

• التهيئة الوظيفية وأليات التميز الوظيفي - المدخل لتحقيق الريادة الوظيفية للعاملين الجدد والقدامى (مكتبة عين شمس 44 ش قصر العيني - القاهرة، 2005)

• الاتجاهات المعاصرة في منظومة العمل الإداري للمدير، 2005

• آليات العمل الإستراتيجية والوظيفية والتشغيلية - المخرجات الرئيسية لوظيفة التخطيط  
إحدى عناصر منظومة العمل الإداري - المدخل لضبط أداء مهارات العمل بالمؤسسات (مكتبة  
عين شمس، 44 ش قصر العيني، 2005)

• الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية - المدخل لتطوير وتنمية الأداء البشري (مكتبة عين  
شمس، 44 ش قصر العيني، 2005)

• بحوث التسويق - المدخل لاتخاذ القرارات التسويقية (مكتبة عين شمس 44 ش قصر العيني،  
2005).

• دراسة وتحليل سلوك المستهلك - المدخل لتحقيق التوافق بين الإمكانيات المتاحة لدى المؤسسة  
واساناع الحقيقية للعملاء (مكتبة عين شمس، 44 ش قصر العيني، 2005).

• دراسات المستوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية الجديدة - المدخل الإداري لاتخاذ  
قرار بإنشاء وبناء كيانات المشروع.

■ البحوث المنشورة : تم نشر بحوث علمية من بينها :

• تقييم دور الرقابة على شركات القطاع العام بجمهورية مصر العربية ٩٢

• تقييم أداء العاملين في الأجهزة الإدارية للمتكفة للدولة

• مشاكل تخطيط القوى العاملة

• حماية المستهلك.

• مشاكل تسويق الخدمات الحكومية

- تخطيط الخدمات الروحية في مدينة القاهرة.
- تخطيط الخدمات التعليمية.
- مشاكل التسويق في الشركات المصرية في ظل الظروف الاقتصادية المتغيرة.
- تنمية الصادرات.
- البعد الإداري في ترشيح الإذواق العام.
- تسويق الخدمات المصرفية.
- التخطيط الإستراتيجي.
- إدارة التطوير ومقاومة التغيير بالجامعات المصرية.
- تطوير الأداء الإداري بالمستشفيات المصرية.
- تطوير الأداء الإداري بوحدة الإدارة المحلية.











ن: 81 3/12/2009





د. محمد محمد إبراهيم  
رئيس مجلس إدارة الهيئة العامة  
لإدارة الأعمال بجامعة الشوفا  
ورئيس الجامعة الأسبق



## من مؤلفات د. محمد محمد إبراهيم

- الأصول العلمية للإدارة
- إدارة الأفراد وأسس ترشيدهم لإدارة بشرية
- الإدارة العامة
- دراسات الجدوى الاقتصادية
- الإدارة المالية
- استراتيجية التسويق الإنتاجي والخدمي
- إدارة التسويق
- كيف تكون رجل بيع ناجح ؟
- إدارة الاحتياجات
- إدارة الإنتاج
- بالإضافة إلى نشر أكثر من 10 بحثاً في المجالات العلمية العربية والأجنبية
- السيرة والاتجاهات الإدارية الحديثة
- كيفية إعداد التقارير والبحوث والمذكرات بأسلوب علمي
- ملحق 1 : كيف ؟
- الإدارة الأصول المبادئ العلمية والمعادلة التنموية المؤسسات
- التسويق السريع في كمدخل لتمييز العسرف واختلال مركز الريادة في السوق المصري
- تسويق وبيع الخدمات السياحية والفندقية
- الإدارة وإعداد الهيكلية في الشروعات العامة والخاصة
- الهيكلية الوظيفية واليات التميز الوظيفي كمدخل لتحقيق الريادة الوظيفية للمعلمين الجدد والقادمين
- اليات الخطة الاستراتيجية الوظيفية والتشغيلية الخرجات الرئيسية لوظيفة التخطيط إحدى عناصر منظومة العمل الإداري كمدخل لتبسيط مسارات العمل بالمؤسسات
- الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية كمدخل لتطوير وتنمية الأداء البشري
- بحوث التسويق كمدخل لاتخاذ القرارات التسويقية
- دراسة وتحقيق سلوك المستهلك كمدخل لتحقيق التواصل بين المؤسسات المشاهدة لدى المؤسسة والتفاع الحقيقية للعمال

المؤلف : د. محمد محمد إبراهيم من جامعة القاهرة : حصل على بكالوريوس  
والماجستير في العلوم الإدارية ونشر ما نسبته 100 كتاباً في المجال الإداري  
والأكاديمي عبر أكثر من 10 عاماً في مختلف المواقع  
حاضر رئيس قسم إدارة الأعمال بجامعة المنوط ، ثم كلية التجارة بالجامعة  
والتربية ، نشر ما نسبته 100 كتاباً في التنمية الإدارية والتربية التطبيقية  
للعلم والتسويق ، عضو الهيئة الاستشارية بالجهات المركزية للتنظيم والإدارة  
الشرفاء لعدد من الدراسات الوظيفية بمختلفة الشوفا : حالياً  
عضو مجلس إدارة شركة مصر : شئون الكوادر البشرية والتسويق ، عضو مجلس إدارة شركة  
مصر القوي ، عضو لجان التنمية الإدارية بمجلس الشوفا للتنمية  
عضو لجان تنمية أداء العاملين بالشركة العامة للبترول والتسويق ، رئيس مجلس  
إدارة مؤسسة الشوفا : نائب رئيس لجنة قطاع العلوم التجارية لتنظيم حيز  
استشاري لتنظيم والإدارة بالملك الدولي ، عضو لجان الشروعات المدولة من  
شروع هيئة البيئة الأمريكية  
نشر ما نسبته 100 كتاباً في مجال الدراسات الإدارية والتسويقية حيث قدم العديد من  
الاستشارات كتحقيق من الجهات : من : مخرج مصر في مجالات عديدة تشمل :  
إعداد الهيكل التنظيمي وتصميم وإدارة الوظائف وإعداد أدلة العمل لعدد  
شركات القطاع الخاص والعام ، إعداد الهيكل التنظيمي ، تطوير النظم الإدارية  
والتجارية ، دراسات الجدوى الاقتصادية ، الدراسات التسويقية وتجهيز النظم  
التسويقية ، تنمية المستثمرات التسويقية والترويجية  
فريق استشاري في مجال التسويق : كيفية وتجهيز النظم التسويقية  
في مجالات عديدة مثل :

- التسويق : تنمية مهارات البيع ، المشتريات والمخزون ، التخطيط الاستراتيجي  
لإدارة الكوادر البشرية ، الفروع والتطوير التنظيمي ، نظم الجودة الإدارية والتسويق  
التسويق ، التسويق للخدمات والتجارة الخارجية ، أدوات التسويق  
الآنفة على العديد من المجالات العلمية كمدخل لتمييز العسرف واختلال مركز  
الريادة في السوق المصري
- دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم الشروعات  
الجديدة كمدخل الإداري لاتخاذ قرار بالشروعات
- التسويق السياسي : الطريق للتسويق في التنمية
- سلسلة الجودة من التطوير الإداري :  
الوظيفة الأولى : إدارة الجودة من التطوير  
إدارة الجودة
- الوظيفة الثانية : إدارة الجودة من التطوير  
القياس
- الوظيفة الثالثة : إدارة الجودة من التطوير  
التعامل مع قنوات الجودة



الدار الجامعية

٨٤ شارع زكريا غنيم

الإبراهيمية الإسكندرية ج.م.ع

ت/فاكس : ٥٩٠٧٤٦٦ ٥٩١٧٨٨٢ / ٠٣ / ٢٠٢